金领简历

敲开苹果、微软、谷歌的大门

The Google Résumé: How to Prepare for a Career and Land a Job at Apple, Microsoft, Google, or any Top Tech Company

Gayle Laakmann McDowell 著

漆犇 译

- 职场大牛的武林秘笈
- 进入顶级科技公司的葵花宝典
- 赢取高薪，蹚平职业发展大道

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

数字版权声明



Gayle Laakmann McDowell

曾在谷歌工程部门就职三年，在此期间担任了谷歌招聘委员会成员，并面试过120多名求职者。此前，她还在微软、苹果当过实习生，并曾拿到过10多家顶尖高科技公司的录用通知。她拥有宾夕法尼亚大学沃顿商学院的MBA学位，目前是科技类求职网站CareerCup.com的创始人兼CEO，专门提供就业和职业发展的指导。她著有亚马逊超级畅销书*Cracking the Coding Interview*（人民邮电出版社即将出版）。

The Google Résumé: How to Prepare for a Career and Land a Job at Apple, Microsoft, Google, or any Top Tech Company

金领简历

敲开苹果、微软、谷歌的大门

Gayle Laakmann McDowell　著
漆犇　译

人民邮电出版社
北京

图书在版编目（C I P）数据

金领简历 : 敲开苹果、微软、谷歌的大门 / (美)
麦克道尔 (McDowell,G.L.) 著 ; 漆犇译. -- 北京 : 人
民邮电出版社, 2012.6
书名原文: The Google Résumé : How to Prepare
for a Career and Land a Job at Apple,Microsoft,
Google,or any Top Tech Company
ISBN 978-7-115-27926-2

Ⅰ. ①金… Ⅱ. ①麦… ②漆… Ⅲ. ①履历表－写作
②职业选择－基本知识 Ⅳ. ①H052②C913.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第064762号

内 容 提 要

本书全面介绍了如何获得顶级科技公司的职位。为求职者详细介绍了招聘程序，如何应用、设计和定制简历，如何准备面试并在面试中胜出，如何处理被拒的情况，如何就录用条件进行谈判，以及如何卓有成效地处理工作中的事务，使自己的职业生涯更上一层楼。每部分都给出了回答范例并讲述如何应对。

本书特别适合在校学生及希望进入顶级科技公司的求职者（特别是程序员、设计师和游戏开发员）阅读。

金领简历：敲开苹果、微软、谷歌的大门

◆ 著　　[美] Gayle Laakmann McDowell
　译　　漆　犇
　责任编辑　朱　巍
　执行编辑　李　瑛

◆ 人民邮电出版社出版发行　　北京市崇文区夕照寺街14号
　邮编　100061　　电子邮件　315@ptpress.com.cn
　网址　http://www.ptpress.com.cn
　北京　　　　印刷

◆ 开本：700×1000　1/16
　印张：14.75
　字数：217千字　　　　2012年6月第1版
　印数：1－4 000册　　　2012年6月北京第1次印刷

著作权合同登记号　图字：01-2012-0971号

ISBN 978-7-115-27926-2

定价：45.00元

读者服务热线：(010)51095186转604　印装质量热线：(010)67129223

反盗版热线：(010)67171154

版 权 声 明

献给我的母亲和祖母，你们在工程方面的成就

为我的发展铺平了道路

吹尽狂沙始见金——译者序

钱钟书说过："假如你吃了一个鸡蛋觉得不错，何必认识那下蛋的母鸡呢？"

这固然是他淡泊名利的体现。但实际上，一本书的作者靠不靠谱，不仅决定了"鸡蛋"好不好吃，更决定了它有没有营养。

且让我花些笔墨来介绍一下这位神奇的作者。首先，盖尔是一位美女，要知道 IT 界的美女可并不多见。其次，她 18 岁还在读大一的时候就成了微软的实习生，恐怕是微软有史以来最年轻的一位实习生了；大四的时候她又成了苹果的实习生；大学毕业后，她加入谷歌成了一名软件工程师；后来，进入谷歌招聘委员会，面试过几百位来自世界各地的工程师；最后，2005 年她华丽转身开始创业，目前是 CareerCup 和 Seattle Anti-Freeze 两家公司的创始人兼 CEO。CareerCup 不仅收罗了几乎全部你想到的科技公司面试题，还有很多实战经验可供大家分享与讨论，现在，它已经成为大多数计算机行业人员找工作必定浏览的网站之一。

这本书便是盖尔集合个人工作经验和丰富的面试经验写成的。在结束本书的翻译时，我忍不住想摘录她在书中的这几句话："如果不是高中时有过 Web 开发经验，我就进不了微软；如果没有在微软的实习经历，我不可能成为苹果的一员；如果不是这些工作经历造就了我，我也不会成为谷歌的正式员工。"是的，面试通常只有一天甚至于几个小时，可它凭借的不只是你的临场表现，更多是来源于你经年累月的学习、思考与项目经验，同时还要展现出你的个人魅力及综合素养，也就是所谓的"台上一分钟，台下十年功"。

也许有人会说：我有自知之明，我进不了这些顶尖的公司。亲爱的读者，请不要被本书封面上微软、谷歌、苹果这些赫赫大名给吓到，它其实适用于所有的程序员；更何况，像盖尔那样让自己变得更为强大总不是坏事吧。如果说我们的

人生就像登山那样拾阶而上，那工作就是我们脚下的台阶。找到一份好工作不仅要靠平时积累，漂亮的简历也能锦上添花。同样，应聘前应该做一些准备工作，如何去调查企业背景、发展空间和岗位要求，编程与算法题的解决技巧，行为问题的应对之道，怎样顺利通过层层面试拿到 Offer，该如何评估公司开出的录用条件，怎么在多个 Offer 之间作取舍，以及就薪酬待遇展开谈判的诸多技巧，都很重要。更重要的是，当你面对熟悉或不熟悉的编程题时，哪些该问，哪些不该问，这里面往往也暗藏玄机。好在，这些问题的答案都可以在盖尔这本书中找到。此外，即便是讨论求职这样枯燥的话题，盖尔依然使用了大量幽默机警的语句，处处都有恰如其分的实例、比拟和情景假设，让人读来轻松和惬意的同时，还吸取到了诸多养料。当然，找到工作只是上了一级台阶。稳定的工作环境、丰厚的工资收入及大公司的光环很容易就让人沉迷，千万不要让自己陷入这种“温水煮青蛙”的困境。站在新台阶上，你还得放眼未来去思考更多的事情，为将来升职、跳槽、创业早做打算，谋划自己在未来 5 年甚至 10 年的目标；而且，工作中还不能忘了学习，不管是技术、管理、交流还是其他。诸如此类，林林总总，书里也涵盖到了。

我们所拥有的是一个未知的明天，而越是未知，就越值得我们好好规划，请记住，“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始见金”。最后，祝你的求职旅程与职业生涯一帆风顺，每次都能登上更高、更有挑战性的台阶，找到自己的梦想与光荣，无论是在谷歌、微软、苹果等公司，还是自己创业！

2011 年 9 月 17 日于上海

目　　录

第 1 章

介　绍

我只想让你了解，给微软研究院作报告并非我自己的主意。当时我才 18 岁，学到的计算机科学知识可以说少得可怜，将这个尴尬实情暴露给微软研究院（MSR）的一堆天才博士可是我最不愿意做的一件事情。但我的经理认为这是一个非常好的“机会”，于是我只好硬着头皮向大家介绍我的暑期项目。

我以迅雷不及掩耳的速度完成了报告。因为我是一个容易怯场的人，所以自认为快点结束会更好一些。然后听众开始提问了，他们问我，有没有考虑做 *X* 呢？我告诉他们我考虑了，而且也的确这么做了。那为什么不利用 *Y* 来完成这个项目？我说我可以这么做，但这样会导致 *Z* 问题。

报告做完后，我自己都有点不敢相信，但结果还不错，仅此而已。

那整个夏天，我都觉得微软很有可能会发现我其实几乎什么都不懂，然后将我开掉。我应该只是走了大运才会得到这次实习机会，而且我觉得自己根本就担当不起。我不像其他那些实习生同仁们那么名副其实，他们已经上大三了，我才大一，他们做过的项目是我的三倍，懂得的知识也是我的三倍。

四年后，我在谷歌得到了第一份正式的工作，我反复思量自己为什么会有这般令人难以置信的好运气。当初我年纪那么小，就拥有了一份在微软的实习生工作，后来又连续得到了两次实习机会。在那之后我又去了苹果公司实习，尽管苹果从未在我的大学里招过任何人。接下来，我碰巧结识了一位贵人，他将我推荐给了蒸蒸日上的谷歌公司。我肯定就是这个世界上最幸运的那个人。

真的是这样吗？

也许吧，在幸运女神的眷顾下，我不知怎么就歪打正着地做对了一切事情。

高中我就完成了几个大项目，这让我比同龄人拥有了更多的经验。我得到了一份网页设计师的初级工作，它培养了我的专业素养并使我在技术上也得到了一定认可。我的简历虽然在某些方面很糟糕，却充分展示了我对技术孜孜不倦的探索热情以及我有限的实际经验。后来，我构建起一个高级的专业人士关系网，和我的指导者们保持着良好关系，并通过他们的帮助找到了一份又一份理想的工作。

我亲爱的读者，只有不断地艰苦奋斗才能得到为世界顶级高科技公司工作的机会。

1.1 我在“无限循环路”和“微软路”的日子

公司地址也能透露出一些信息，让我们了解每家公司的定位。微软公司的地址是“微软路 1 号”（One Microsoft Way），听起来就很磅礴大气；而谷歌的地址是“（山景城）露天剧场大道 1600 号”（Amphitheatre Parkway 1600），一如它的用户界面那样低调；苹果的地址自然是不同凡想，它叫做“无限循环路 1 号”（One Infinite Loop）——假如是一家不那么受追捧的公司，这样的文字游戏可是会惹出麻烦的。

1.1.1 朝气蓬勃的软件公司

除了一些各具特色的小怪癖，其实这些公司的企业文化都大同小异。本质上，软件公司相比其他行业都更显得朝气蓬勃，即使有时表面上看不出来。他们喜欢穿着牛仔裤和 T 恤，对前辈们西装革履正襟危坐的古板氛围嗤之以鼻。事实上，这种随意的做派如此风行，甚至弥漫到了高科技公司集中地的其他社交场合中。在西雅图和旧金山，只有一小部分餐馆对客人有着装要求。相比头顶紫色莫霍克发型的女孩，穿着套装的女性反而会引来更多诧异的目光。

1.1.2 各种福利诱惑

高科技企业都愿意不惜一切代价去吸引和留住最优秀、最聪明的员工，他们

给雇员提供各种丰厚的福利。微软提供免费饮料、一张折扣很大的健身会员卡和一份完全由公司买单的医疗保险计划。谷歌也不甘落后，并且几乎将微软给出的一切待遇都提升了一个档次。免费的汽水？大家可以享用免费的早餐、午餐和晚餐。免费的健身卡？来使用坐落在公司园区里的健身房和游泳池吧。完善的医疗保险计划？谷歌不仅提供了一个很棒的方案，还给员工安排了一位在园区现场工作的医生。各地的技术呆子们期待着能出现“下一个谷歌”，不管是哪家公司，也来参与这场比拼各种福利的“战争”吧。

当然，愤世嫉俗的人们会认为这些福利其实只是一种手段，用来诱使员工在办公室里多“逗留”一会儿。因为在公司园区里你就可以处理几乎所有日常杂事，比如理发、干洗衣服等。当然，你完全可以不使用这些服务。就算你拒绝让园区里那位呆在面包车里的牙医为你检查牙齿，也不会给别人留下什么坏印象。

1.1.3 工作与生活的平衡

美国计算机行业人才极度匮乏，这促使公司不得不善待自己的员工。否则，他们就会失去太多后备力量。

软件公司鼓励员工注重工作与生活的平衡，而且相比其他行业，计算机行业平均工作时间更短一些。

但跟大多数职业一样，在某些关键时刻，软件行业也会很忙。比如任何团队在临近发布软件时，都会分外忙碌。

1.1.4 晋升之道：个人贡献者

虽然其他行业都会激励表现优异的员工成为管理者，但科技公司往往对所谓的“个人贡献者”[①] 有着更为开放的职业发展计划。毕竟，伟大的工程师并不一定能成为最好的管理者。

员工，尤其是身在工程设计领域的员工，可以在不需要成为管理人员的前提

① Individual Contributors，指科技公司中不管理其他人的人。——编者注

下持续晋升并承担更多技术层面上的职责。他最终可以成长为一位架构师或是“杰出工程师”，依然在公司内部受到敬仰。这些头衔听起来也许不像“副总裁”那样让人热血沸腾，但对于某些技术专才来说，这样的职业发展道路恰到好处。

1.1.5 公司之间的差异

公司之间的文化差异往往可以追溯到各自的起源。

许多人会认为亚马逊是一家零售公司而不是软件公司。在互联网泡沫破灭的时候，它度过了一段非常艰难的时期，一直挣扎着赚得一点儿微利，这比起所谓的“主流核心”软件公司的利润可要低得多。正因为如此，亚马逊一直奉行低调节俭的运营风格。它基本不像别的软件公司那样，会给员工提供丰厚的津贴。此外，一些员工认为这家公司自身不重视技术创新，而是维持一种能够直接获利的快捷模式。但是，千万不要让这些一面之词左右了你。事实上，正是因为在技术创新方面颇有建树，才使得亚马逊在多个行业（零售业、云计算等）保持着领先地位。这家公司的发展非常迅猛，而且它往往喜欢在深夜发布产品。

苹果公司的神秘表里如一。但如果一家公司的创新之处侧重于产品的观感，且市场份额取决于精心策划的市场宣传，那么保持神秘也就不足为奇了。苹果公司绝对无法容忍自己的商业秘密外泄出去。众所周知，它的员工都是铁杆粉丝，但他们几乎不了解其他团队的同事都在研究什么。我在苹果公司工作的时候就发现员工们普遍对史蒂夫·乔布斯怀有敬畏之情；是的，公司的一切都是他说了算，没人胆敢和他争辩。

微软已经涉足搜索和网络领域（而且颇为成功），但其主要营收还是来源于 Windows 和 Office 产品。给这些产品打实时补丁的成本很高，所以微软公司的产品发布时间表往往长达数年。这便意味着它行动较慢，承担的风险较小，并且能确保让所有事情一次做到位（即使它从未真正做到这一点）。好处是微软实现了工作与生活的平衡，因为其产品发布相对不是那么频繁。许多前雇员表示，虽然他们热爱这家公司，但是其臃肿的规模或许扼杀了创新和冒险精神。然而，个性化团队文化还是体现在公司的方方面面中，其中一些团队也相对更具有创新精神。

谷歌是“古怪技术狂人”中最古怪的那一个。它是由两位斯坦福博士创立的，许多人认为谷歌依然是最为看重工程师的一家公司。该公司的行动速度很快，每周都会发布产品，并且极其注重技术创新，甚至到了无以为加的地步。作为一家基于网络的公司，它承担得起一些产品风险，毕竟，“发布”一个新的网络应用比起将软件打包和邮寄要方便得多。谷歌很重视它的“扁平式”组织结构，但该结构也有一个缺点。经理也许管理着太多员工，因而无暇顾及你的职业发展，而且员工可能很难得到晋升机会。

1.2 大公司与小公司的对比：创业公司是否适合你

无论你到哪一家商学院，都会发现声称自己对创业公司大有兴趣的人几乎是实际创业者的三倍。为什么呢？因为创业公司很有吸引力。

报纸经常连篇累牍地报道各种创业公司的故事，这些公司有的大获成功，有的一败涂地。人们总认为自己也能创业或开拓一片更广阔的天地。但创业其实是一个高风险游戏，而且是拿自己的时间和金钱去赌博。

当然，对于有着“创业基因”的人来说，如果机会合适，创业公司的环境还是很理想的。

1.2.1 创业公司的有利之处

许多人说，对于真正的“创业者”而言，追求这种高风险的职业道路其实是天性。他们浑身洋溢着创业激情，无论身在学校还是在什么大公司，这些人都知道他们需要的其实是一个小规模的创业环境。而且，他们选择的新职业道路也会给他们带来巨大回报。

- **锻炼各种能力**。大公司都有专门的销售和财务人员，创业公司却没有足够多的人手来填充每一个岗位。而且公司的规模越小，员工的职责就会越多。除非你确实是只专注于某一个领域的人才（在这种情况下你应该避免加入创业公司），否则对你来说这会是一个很棒的环境。你可以有机会锻炼自己，培养各种技能，让自己成为“多面手”，这有助于你将来找新工作。

- **成为领导者的机会更大**。如果这家创业公司扩大规模，你就能顺理成章地带领自己的团队了。很多加入创业公司的人会发现自己几个月后就可以管理多名新员工。但如果你在一家大公司工作，可得熬上好多年才能有此机会。
- **控制力与影响力**。在大公司的时候，每当我发布一星半点的工作成果，我都可以指着它说："这是我做的。"不过，在乐在其中的同时，我知道，就算没我，也会有其他人来完成这些工作。然而，如果在创业公司的话，你不但可以凭自己的工作表现影响公司未来的发展，还可以针对具体事项提供反馈信息。你觉得公司的业务推广邮件中应该加一些与相关工具和插件有关的内容吗？大胆说出你的想法，每个人都能听到。此外，你还会认识每个部门的决策者。
- **能够迅速知道结果**。你不需要等好几年才看到你的产品上市，几个月就够了。同样，你做出的决策也是如此。无论结果是好是坏，几个月便可以见分晓，这让你能够更快地总结经验教训。
- **高回报**。我们承担风险，是因为可能会有回报。如果你运气够好，创业公司会让你变得非常富有。当然，也可能你白忙活了半天，却根本挣不到什么钱，而且这种情况相当常见。

说到我自己？我是一名创业者。我热爱与创业有关的一切事务。我喜欢同时做十件事情。如果不知道该如何下手，我就去学。我能马上观察到自己的影响，而且我也清楚，不管是好是坏，我都决定着公司的未来。

1.2.2 创业公司的不利因素

创业公司破产倒闭是件很现实的事情。确实，时下新兴的社交以及团购类的网络公司可能让你踌躇满志，但世事难料，最初的激情都会褪去。以下列举的各种压力正是最能将人们创业激情消磨殆尽的几大因素。

- **需要长时间地工作**。因为你的收入和职业发展都取决于创业公司能否成功，所以长时间地工作很关键。那些不愿意加班的人不会有太大发展，而且创业公司不会像大公司那样畏手畏脚，不敢去解雇表现差劲的员工。

- **工作职责不清晰**。受聘时你是测试人员，但现在你却在为公司的办公室选址。是的，现实就是这样，总得有人做这些杂事。创业公司没时间也没财力为每个岗位都准备一名专职人员，所以，只能指望员工多承担一些本职之外的工作。这就意味着你得分担一些琐碎杂事，而无法专注在自己热爱的技术领域上。
- **低收入**。几乎无一例外，创业公司支付给员工的薪酬都会低于业界标准，而只能靠给员工一些股票期权来弥补。如果公司倒闭了（这是很常见的结果），股票期权就成了废纸。
- **信誉度低**。谷歌和 Facebook 的早期员工都拥有极高的声望，但是，让我们面对现实吧——有几家创业公司能如此成功呢？也许你加入了一家创业公司，可几年后它倒闭了。仓皇之下你又得重新找工作，可简历上却只列着一些不知名的小公司，这没办法让你找到一份好工作。听起来很不爽，对吗？
- **得到的指导相对较少**。大公司投入了大量财力物力来探索该如何培训自己的新员工，创业公司却缺乏这样的条件。他们可不会花大力气将你在三年内培养成一名优秀的管理者，因为天知道公司本身能不能撑那么久。大公司能够教给你一套解决问题的有效方法，经验更为丰富的专业人士也会给你一些有益指导，而在创业公司，你就只能摸索着学习了。此外，如果你的同事们没在大公司工作过，他们可能不知道"真正的"公司是如何运作的。

注意到以上这份列表缺了什么吗？我没有列出"福利匮乏"这一点。实际情况是：尽管大家都会被谷歌和微软这些大公司所提供的丰厚福利吸引，但一旦离开这些公司，人们往往不会对此有所留恋。虽然因为薪水微薄而需要精打细算过日子会让你有些沮丧，但少了几顿免费的午餐其实也没什么大不了的。

1.2.3 创业公司的可怕之处

在瑞恩离开亚马逊去创业的头四年里，他加入过四家创业公司。离开第一家公司是因为他的个性与该公司的 CEO 不合，他们曾经发生过激烈争吵，这可不是

什么好事情；他加入的第二家创业公司后来倒闭了；第三家公司一开始的决策方向就是错的，于是他决定及时抽身离开；幸运的是，他自己创办了这第四家公司。

对于创业公司的员工来说，瑞恩的故事很常见。只有不到 40%的高科技创业公司能撑过四年，频繁更换工作是很现实的情况。任何投身到创业环境的人都必须做好心理准备。

其中也还是有几线生机，基本上你这些在创业公司的同事都辗转过多家公司，你可以借助他们构建一个更为宽广的人脉。由此，你便可以轻而易举地在其他创业公司找到新天地。

1.3 职位：长大后你想从事什么工作

小时候，人们喜欢问我一个问题："你长大后想做什么？" 有些孩子每隔几个星期就会给出不同的回答，我却没有。我当时立志要成为一名兽医，这样我就可以天天和小狗们一起玩耍了。我一度以为和它们玩耍就是这份工作的全部职责。在我的小狗不幸被邻居的车撞到之后，我终于了解到，原来兽医的职责还包括结束动物们的生命，或者用委婉的话来说就是"让它们睡去"。后来我想，如果成了兽医，尽管其他时间我仍然可以和动物们一起玩耍，但这也弥补不了我难免要杀害小狗的事实。于是，十岁的我对自己长大以后要干什么又开始茫然。

十四岁时，我决定报名去上编程课。（"决定"是我自己美化过的说法，事实是我跟妈妈争吵了半天，我妈妈当时的说法好像是"编程是愚蠢的"，她接着还说："糟糕透了。"）四年之后，这成了我进入微软的敲门砖，随后还帮助我进入了苹果和谷歌。

没什么人爱好编程，对非工程专业的人们来说尤其如此。这没关系。你可以多和人们交谈，找到适合自己的职位，并且想一想自己最看重什么。为了了解什么样的职业发展道路最适合你，你可以问一问自己以下这些问题。

1.3.1 你需要什么

我们的社会总是充满矛盾。一方面，我们被反反复复地告知："金钱买不来幸

福。”一些名人糟糕混乱的生活也印证了这一点。但另一方面，人们又会告诉我们，我们的确需要那件新款夹克。暂时抛开那些烦琐纷杂的事物，坦诚地面对自己吧！来想一下，以下这些东西对你到底有多重要？

- **金钱**。金钱也许买不来幸福，但确实可以支付孩子的大学学费，让你在一个不错的社区里买栋房子，或者在一周辛苦工作后买瓶上好的葡萄酒犒劳一下自己。谁能说金钱不重要呢？不过，也别把它看得过重。你可能很肯定，教师梦不会让你发家致富，但你无法断言其他许多职业也是这般情况。保持你的激情和动力，说不定什么时候就能谋上好生计的。
- **被人认可和尊敬**。那些不愿出风头的人也渴望得到同行的赞赏。你在乎别人的看法吗？当你告诉别人自己的职业时，如果对方只是礼节性地对你一笑，你会不会不舒服？
- **工作与生活的平衡**。想要一份安稳的朝九晚五的工作并没有什么错（在技术领域里应该说是朝十晚六）。你也会期待夏天乘着游艇出海享受美好的一天，这是人之常情。要知道，没有人会留下这样的临终遗言：“唉，我当初真应该在工作上多花点时间，而不是和家人待在一起。”

如果回答完以上问题，你发现出于某些原因不应该从事某份工作的话，问问自己到底是什么原因。是不是这份工作给不了你想要的东西？

1.3.2 你喜欢自己的工作吗

我经常在想，如果生活在没有计算机的时代，那我肯定会从事建筑类的工作。因为建筑类工作有点儿类似于我最终从事的行业：计算机科学。我可以领导别人，我可以创造一些东西。而且，虽然我很支持团队成员的工作，但我不会依赖别人来完成一个项目。你呢，你喜欢自己的工作吗？

- **团队合作与独立工作**。每个人都喜欢说：“团队合作是最棒的！”但深究的话，你还是会发现其中的问题。有时候，同事会拖你的后腿或干脆成为你工作中的障碍。在做决策之前，你必须和同事达成一致。你还得照顾每个人的情绪并满足大家的期望。你真的是热爱这份工作吗？

- **创造与维护**。软件开发是创建新的产品，而测试则是对产品进行维护。测试这类工作没有什么明显的产出，就像水还在流时拔掉水槽的塞子一样，水流似乎总也看不到尽头。对你来说，创建新东西的感觉究竟有多重要呢？请记住，就算是“维护”工作（好比外科医生的手术）也能对这个世界产生重大影响。
- **领导者与参与者**。作领导者很棒，可实际工作却是由参与者来完成的。你想当一个领导，在享受“指点江山”快乐的同时也承担责任吗？还是你想更轻松一点，加入到别人的团队去协作完成任务？

1.3.3 你擅长什么

就算你不知道自己该进入哪个领域，也该知道自己有哪些技能。以下这些方面哪些是你的优势所在？

- **数字**。有些人天生就对数字较为敏感。你是那种能够理解现实世界的数字问题，而且可以很快做出一个电子表格来展示的人吗？
- **写作与沟通能力**。不用担心诗词歌赋的问题，现实的职场中几乎不靠这些花招。重要的是能够有效地沟通，不管是口头上还是书面上。
- **创造力**。创造力不只包括艺术才能，它还关乎解决问题的能力。当你需要在盗版严重的地区发布软件产品时，你能够想出其他创收之道来弥补产品被盗版而产生的损失吗？
- **人际交往能力**。能够与人相处融洽并不仅指讨人喜欢（尽管后者也是人际交往中必需的），它还包括读懂人的心思，知道怎样去鼓舞他人，而且能够觉察到自己是否给他人太大压力。那些精通人际关系的人会发现自己非常适合管理职位。

大多数人在大学里所学的专业与他们最终的职业发展道路几乎没有什么关联，所以，不要受限于自己的专业。你的技能比你掌握的事实和知识更为重要。分析一下你过去的成功和失败。仔细思量那些让你尤为快乐或痛苦的项目与工作。究竟是什么因素造成了不同的结果？想清这些问题能够为你指明正确的方向。

1.4 你已经在路上……

在谷歌工作的最后一天，我将自己所有的私人物品打包放到了一个箱子里，不由得回想起高科技公司中的一件件愉快往事。

恶作剧。我的同事们用粉色包装纸把我的桌子整个装饰了一遍。甚至那些我们用来互相投掷的瓶盖，也被一个个地包好了。我的电脑屏幕也没空着，他们将我的 Facebook 主页打印出来贴在了上面——只不过他们把我的笑脸 PS 了一下，给我穿上了公主裙，还画了一双天使的翅膀。他们肯定花了不少时间，不过大家对此都不会大惊小怪。对于大多数科技公司而言，这样的恶作剧太寻常了。

乐趣。同样，离职那天，举办一个鸡尾酒会来欢送我也不是什么新鲜事。我准备好了调酒器、好几种口味的伏特加以及从公司冰箱里拿来的搅拌机。然后大家开始点酒，我为他们调酒。就算是最后一天工作日，也不代表我就可以游手好闲，我还是可以为大家提供一些“高质量服务”。

“影响力”。最后一天（当然是在鸡尾酒会之前），我准备了一份关于我工作的总结文档，这样可以让接任者早点上手。我描述了当前的工作进度、面临的挑战以及我们与外部战略伙伴的关系。我清楚自己为这个团队和公司做出了实实在在的贡献。某一天，我们的绝密产品就会上线，我都有点儿等不及了。

“人际关系网”。人们陆陆续续地来和我道别并且问我接下来的打算。真实情况是，除了准备去哥斯达黎加度假外，我自己也不清楚未来会去往何方。我只想先去旅游，大学毕业之后我就没出去玩过，接下来我打算去创业公司工作。大家都认真承诺要保持联系；一些人还提到他们也在考虑辞职，并且让我告诉他们将来的去向。你听出其中的言外之意了吗？

尽管我很享受自己在谷歌、微软和苹果的经历，但我知道，自己再也不会去大公司了。这些公司帮助我成长为一名合格的工程师和商务人士，而且这些经历让我有了足够资本去任何地方，但我深知自己该去一家规模小一点的公司了。我与他们挥手告别，开始走自己的路。

不过，我的同事们成功地给我留下了告别纪念物，让我能想起与他们共度的

欢乐时光。他们在我的车上藏了一个噪音器，也就是一个能够随机发出哔哔声的微小恶作剧装置。好几个月，我开车的时候都在琢磨：这声音到底是什么意思，是我的车快要坏了吗？最后，我终于发现了这个安装在座椅下面的小东西，我马上反应过来了，是的，就是它。其实几个月前，我自己就是玩这个恶作剧的始作俑者，他们却在我离职的那天“报复”了我一下。干得漂亮，我的伙计们！

第2章

充分的准备

我并不介意连续好几个小时回答相同的问题，也不在乎因为等着和我面谈的队伍太长而没时间吃午饭。招聘会上真正困扰我这个谷歌代表的事情是居然有那么多化工专业的求职者。

我知道，“以专业取人”是不公平的。科技公司有很多像他们一样的其他专业求职者：生物工程、材料科学、物理学等。可扫一眼他们的简历，我实在看不出他们哪里适合我们公司。有时候我真想问问他们：“你为什么会来和我面谈？难道只因为我们是谷歌吗？为什么想选择科技公司？你适合我们公司吗？”

但是我不能这么问。我都是微笑着给出一个程式化的回应：“现在我还不确定什么职位最适合你，不过我们会将你的简历存档，看看将来会不会有这样的职位。”就好像我对某个在酒吧里面认识的人说：“不如给我一个号码，以后我给你打电话？”这是我常用的两个花招，说老实话，它们很管用。

我并不是说化学工程师在谷歌没有用武之地，不过这得等到谷歌开办它自己的化学实验室之后（如果真开了，我也不会感到震惊），否则仅有化学工程学位是进不了谷歌的。渴望进入谷歌的化学工程师或是英语文学之类专业的毕业生，需要通过其他方面来证明自己具备成为谷歌新员工（Noogler）的资格。

2.1 那些你能做的事情

拿起你的简历时，招聘人员想知道两件事情：你适合我们公司的哪个职位？你能否成为一名好员工？如果找不到这两个问题的答案，你的简历就会被丢进废纸堆里。所以，在此之前你要积累相关工作经验，培养相关技能。

- **建立自己的成就记录**。招聘人员想知道你能够设定宏大目标，并拥有完成这些目标的能力。你的成就可以体现在学业、项目工作、志愿者工作、职业经历和体育活动上。
- **具备良好的笔头和口头表达能力**。不管是书面沟通还是口头沟通都对你未来的职业发展至关重要。如果你还做不到游刃有余地在公众面前演讲，那就得多加练习。如果你的写作能力比较薄弱，可以上一门写作课或是写博客来锻炼自己。你不需要博览群书或提笔成章，但确实需要表述得清晰、专业。
- **做得精而不是做得杂**。上大学的时候我并不是一名体育健将，也没有表演与歌唱天赋。我只参加了两个活动，一个是当教学助手，另外一个是担任微软的校园代表，而且我都竭尽了所能。因为我百分之两百地投入到这两项活动中，而不是什么活动都参加，所以还算取得了一些实实在在的成就。（当然，你必须做一个取舍。你做的事情越多越杂，就越有可能掌握一些通用技能。）
- **成为一名领导者**。你不需要当俱乐部主席或是团队主管（当然，能做到更好），但是要找一些能让你成为领导者的事情。谷歌员工凯文就曾经主持过一个为当地创业俱乐部筹集资金的活动，他领导的三人团队筹集到的资金比前一年增加了 17%。
- **寻找一位指导者（或成为一名指导者）**。就算是非正式辅导也没关系，你可以找个至少长你 5 岁的人来当你的导师。他可以给你提供一些自己在职业生涯的经验教训，说不定哪一天还能帮你找工作。
- **培养一种专业技能**。如果你具有某种特殊技能，会更加契合某些公司的需求。假如你想成为一名市场人员，那就得学一学市场方面的知识。如果你想成为一名销售，就找一个当地的组织帮他们筹款。如果你没有专业技能，便会泯然众人矣——就像其他排队面试的人一样。
- **学习技术知识**。如果你想在科技公司谋得一职，却对技术所知甚少，那就立刻开始浏览像 TechCrunch 和 CNET 这样的技术网站吧，同时也不要错过各个公司的博客。考虑一下你想从事的具体领域，比如社交网站、移动

应用、云计算等。而且要问问自己：哪些公司是这些领域的领头羊，为什么？这些领域如何改变着技术和这个世界？

2.2　教育背景

众所周知，谷歌喜欢招收常春藤联盟的毕业生，并且要求 GPA 最少为 3.7。可在我加入谷歌的时候，我所在团队的八名成员中就有三人没有大学学历。而且我听说，在我们之后来的那位大学毕业生的 GPA 也不怎么样。

学业成就只是能让你脱颖而出的方法之一，除此之外还有很多种方法。所以，如果你的 GPA 或是你的毕业院校并不出色，你可以寻找其他突破点。此外，你得在各方面都有突出才能，才能让自己的简历入招聘人员的法眼。

2.2.1　名校：它的光环能带来什么

名校学历并不足以领你入门，不过它的确令人瞩目。如果你上的是一所小规模或是不知名的学校，你还是可以从其他很多方面突破。

本就读于印第安纳州一所很小的文科学院，他经教授推荐来到微软做实习生。一旦他进入了微软大门，他的毕业院校是哪家就不再重要了，重要的是他的面试表现和他在实习期的表现。“实习结束之后，他们努力留住我，让我成了一名全职员工。”本说道。他的同事才不会关心他毕业于哪个大学。

如果你的学校并不像哈佛大学、麻省理工学院那样尽人皆知，你可以通过教授或校友人际网络来寻找机会。或者，你也可以在相关领域中选一些人作为你的指导者，为你提供建议，从而建立起自己的人际网络。

2.2.2　谨慎选课：主修、辅修和其他课程

也许我应该这么说：“你学的专业是什么并不重要，重要的是得找到自己热爱的行业！”不过，我是一个诚实的人，所以我还是要告诉你：专业的确很重要。

比起其他专业，有一些专业更易于领你入门。你的专业与职位相关度越大越好。计算机科学、市场营销、金融和会计专业人才的简历比起历史学之类的专业

更容易引起人们的注意。毕竟，这些人有着相关专业知识，而且很有可能有一些能与具体岗位联系得更为紧密的工作经验。

不过，凡事都有例外。有一天，我去比尔·盖茨家玩——好吧，这其实是微软举办的烧烤活动，不过我这么说是不是显得更酷呢？——碰到了一位音乐专业的实习生。他可没有在主修音乐的同时辅修计算机科学，就只是传统而古老的音乐专业学生而已。不过，连他的工作职责都与专业很对口：为 Xbox 制作音效。他每天的工作就是使用普通的家居用品来模拟高尔夫球击中草地发出的声音。我个人认为，这真是一份史上最酷的工作。

1. 学会编程

虽然计算机科学学位是块很不错的敲门砖，但显然它更适合编程类的工作。出于一些原因，不是每个人都喜欢整天盯着计算机屏幕上的一行行代码哀叹："为什么就不对呢？！"这没关系——我不会因此而指责你的。

就算你无意从事软件开发工作，你也会发现，学一点点编程对你在科技公司的发展非常有好处。它会帮助你更有效地与工程师进行沟通，更为了解他们的工作。此外，相比其他的求职者，这样也更能表现出你对技术的热情。

很多大学会给非计算机专业的学生开设初级编程课程，对于那些不太想专注于编程工作的学生来说，这已经足矣。

2. 辅修专业

如果你主攻的是不那么实用的专业，比如历史学，那辅修专业就是给简历锦上添花的好办法。你可以攻读一个有助于你未来职业发展的辅修专业，不管是金融、营销、计算机科学还是其他什么专业。

辅修专业同样也可以用来证明你有数字天赋。辅修数学或工程类专业就能达到这样的效果，经济学、金融和会计也是如此。不管你觉得公平与否，很多技术人员认为，能玩转数字是高智商的一个标志（同样这也是一种重要的工作能力），而辅修专业就是证明这一点的绝佳机会。

3. 积累项目经验

如果你还没能获取"实际"工作经验，那么需要多做项目的课程就是给你的

简历增加实际“成就”的好方式。在其他人都试图避开这些严格课程的时候，你却迎难而上。尽管你总是靠匹萨饼和咖啡熬到深夜，最后，你肯定还是会对那些艰苦卓绝的日子心存感激。“记住你做过的那些项目，”来自丹佛市的软件工程师彼得·贝利这样补充道，“你要深刻理解并能解构它们。记住你解决过的极难的问题。去改善那些项目，哪怕是利用自己的时间和设备。因为将来面试官们会就你做过的项目向你提出种种问题。他们不在乎你是否聪明，也不在意你是否能在30秒内整出个什么玩意，他们只想知道你能否解决实际问题并在圣诞节来临之前做出成果。不管你是刚毕业的大学生还是有着 20 年 IT 工作经验的老手，这些道理都适用。”

2.2.3 GPA[①]是否重要，以及你该如何应对

在所有公司里面，谷歌可能是最喜欢以 GPA 论英雄的一个。人们经常诟病它的招聘流程，抱怨谷歌只考虑那些 GPA 不低于 3.7 的求职者。就像很多传说一样，这其中有一部分是真实的，但大部分都只是捕风捉影而已。

顶尖公司寻找的是顶尖求职者——也就是有过成功口碑的人。GPA 是其中的一个考量因素。但是，还有很多其他的方面可以考查，而且你的每个不足之处都可以补救，不管这块短板是 GPA、大学文凭（或是根本没上过大学），还是工作经验。

以下我给出了两个例子，这两位求职者的 GPA 都很低，但他们还是拿到了顶尖公司的录用通知书。

约翰的例子

在面试微软的时候，约翰的 GPA 只有 2.55 分（满分是 4 分），在达特茅斯大学的班级里排名倒数第九。尽管他人很聪明，可他却很厌学。这些课程都过于枯燥且脱离实际，他喜欢能实际动手去操作的感觉。

大三那年，他发现机器人团队对他这个心灵手巧的技术达人来说再合适不

① 即平均成绩点数，它的计算方法一般是将每门课程的成绩乘以学分，加起来以后除以总的学分，得出平均分，一般满分是 4 分。——译者注

过了。接下来的一年里，他成为了机器人俱乐部的主席，而且带领大家在一项机器人竞赛中取得了第二名的好成绩。尽管他的功课和考试成绩不那么尽如人意，可他依然充分证明了自己仍然是一个“成功人士”。

他在面试官面前的表现可圈可点。他就像一个曾被人忽略过的典型“极客”，终于还是表现出了自己高超的动手能力，以及构建或是拆分事物的热情。有了机器人和其他项目经历，他可以在面试中侃侃而谈，而且他几乎了解所有工具的内在复杂结构。

虽然他被其他只以书本论英雄的咨询公司拒绝，微软却很乐意录用他，并让他当上了项目经理。

贝丝的例子

贝丝毕业于加州大学伯克利分校的计算机科学专业，起初她每一门课程的成绩都是 A 或 B，直到家庭变故让她分神，她的成绩开始每况愈下，好在在此之前，她已得到了为最难的一门计算机课程担任助教的机会。

她中等偏下的 GPA 成绩靠她在其他方面的成就得到了补救：她是女生联谊会的主席，短短四年内就拿到了学士和硕士学位，在学业之外还取得了重大项目成果，曾经担任过几次助教。她的基础这么好，以至于比她先毕业的朋友毫不犹豫把她推荐给了谷歌、亚马逊和微软。

有了朋友的推荐和其他经验，贝丝轻而易举地通过了电话面试，得到了现场面试的机会。面试官提出的全是关于软件工程的常规问题，而且再没有多看她的 GPA 一眼。最后，谷歌、微软和亚马逊都热忱地期待她的加入。

尽管他们俩因不同原因而导致 GPA 过低，其补救策略也不尽相同，可约翰和贝丝都发现 GPA 成绩只在简历筛选过程中有影响。他们都通过其他方面的成就弥补了 GPA 上的不足。其实，公司关心的是你到底能做些什么，比起某些愚蠢的分数，面试中的表现才更能反映你的实际能力。

2.2.4 与教授搞好关系

我上大学时每周都与我的教授马克斯·明茨博士一起喝一次咖啡，他教授的课程是如此引人入胜，以至于做成了《纽约时报》的专题。我们通常在巴克斯县咖啡店碰头，然后他会点一份大杯冰咖啡，压根不理会星巴克咖啡店里那些“超

大杯、调入脱脂牛奶、低咖啡、多奶沫”之类的噱头术语。在冰咖啡卖光了的时候（这种情况可比你预想的要多），新手咖啡师便能够体会到他的冷幽默，就像大一新生在他的课上感受过的：

“你有冰块吗？”

“有的。”

“那你有咖啡吗？”

“有的。”

“那不就有冰咖啡了吗？”

“是的，先生。”

马克斯曾不止一次“为我出头”（他的原话）去与学校管理方交涉事务。我从未亲眼目睹过他发威的样子，但显然，他很有震慑力。从那时起，他给我写过好几封推荐信，尽管我从来没有看到过任何一封信的内容，但它们却足以让我进入谷歌、微软、亚马逊，最后还帮助我进入了沃顿商学院读 MBA。

颇为讽刺的是，我在他教的两门课上表现都不怎么样，不过我确实竭尽所能地当好了这两门课的助教。事实就是如此，虽然教授们反复强调成绩的重要性，但他们都不会只看重成绩。

为了更加了解你的教授，你应该多做些事情：

- **参与他们的研究工作**。教授通常很欢迎别人为他们的研究工作提供帮助。对于大一新生和大二的学生来说，参与研究也是一种获得项目经验的好方法，这会成为一块敲门砖，帮你进入 Facebook 和谷歌这样的巨头公司。
- **向他们寻求帮助**。如果你正在做一些其他的项目——不管是构建软件应用还是研究新兴市场——你的教授的研究工作也许会与此有所关联。请求他们给你一些指导是一个双赢之举：你得到了专家的建议，而教授们也得以研究一下他们最喜欢谈论的新奇应用。
- **成为他们的助教**。你不但能得到报酬（通常都会有的），你的教授也可以实实在在地看到你的为人处事。未来有需要的时候，他们就能为你撰写一封不错的推荐信。

- **利用午餐、咖啡或是办公时间**。很多大学都提供某种“与教授一起共进午餐”的计划。如果你所在的学校没有，你可以在喝咖啡时或是在办公时间内请教授为你答疑解惑，让他们为你的课程选择或是职业发展提供一些建议。就像我的教授马克斯一样，教授在课堂之外通常会更为和善一些。

和教授们保持密切联系，这样在你找工作的时候，他们就会大力推荐你，同时，他们也可以为你的学业和职业发展提供指导。你可以制定一个目标，至少每学期都要结交一位教授。在未来数年内，此举会逐渐带给你回报。

2.3 工作经验

虽然我们都希望主管是自己最有力的支持者，但我们得面对现实：主管们都有自己的事要忙。确实，这是一个非常消极的看法。其实，还是有很多主管都会大公无私地帮助你在公司内得到晋升，或是在外面找到一个更好的职位。毕竟，大部分 MBA 学员都有过类似经历，因为主管撰写了不错的推荐信，使得他们顺利跳到了其他公司。

然而，尽管通常情况下你都觉得主管们值得信赖，也不要完全指望他们会好意推荐你。你才是自己最有力的支持者。而且必须是你自己，而不是你的主管，从第一天开始就应该为你的职业生涯做好规划。

2.3.1 产生影响力

好的员工能够圆满完成公司分配给他的所有任务，而伟大的员工却会自己要求去完成更多的任务。也许，想要在未来找到更好的机会，最好的办法就是做好当前这一份工作。

- **全局性思考**。如果你是一家网络公司的工程师，想一想还可以多记录哪些额外的 bug 调试信息呢？你可能（希望如此）是与测试人员一起合作，那如何才能让他们的工作变得更为轻松一些呢？你积极影响到的人越多，你的同事对你的评价就会越好，同时公司也会更加器重你。

- **做好本职工作**。这并不是说你得花两倍时间在工作上。也许你只需要更为专注一点，或者是更加仔细一些。
- **主动征求反馈意见**。不要等到年中考评时才去征求反馈意见。到那个时候，你的老板可能事务繁多，他最多匆匆忙忙地给你写一点儿意见。提早并经常要求反馈意见会显得你这个人比较成熟得体，同时你也可以及时地修正问题。
- **了解其他团队做的事情**。当你想要谋得更高一级的职位时，了解一下整个公司的岗位职责会很有帮助。比如说，如果你是一位开发人员，可以看看项目经理在做些什么。如果你是销售，就多了解一下市场营销部门。哪怕知晓一点点其他领域的知识也会让你受益匪浅。这样你就会更加了解其他岗位的职责，以及这些岗位是如何相互协作的。

2.3.2　成为一个通才

最好的项目经理、营销人员和开发人员有一个共性：他们充分了解其他岗位人员所做的事情。市场人员知道怎样给产品定位和定价，而项目经理则可以制定用户需求，并将它们交给开发人员。在整个产品开发周期中，这些岗位都要共同合作。

你可以从自己的岗位出发并推广到其他：日常工作中你需要和哪些人（除你自己这个职位之外的）打交道呢？要主动拉他们共进午餐，以了解他们的动态：他们是如何做决策的？日常（也就是当你看不见他们的时候）需要做哪些工作？了解身边人的动向会给你自己的本职工作带来更多的启发，同时你也能具备一些通用技能。

2.3.3　内容和规模很重要：量化你的影响力

不管你在当前职位上有多志得意满，某一天，这个职位终将成为你的跳板，帮助你找到一个新职位或是进入一家新公司。突然之间，你必须将这些年的工作经历精简成为简历上那几条描述性文字，你应该不想这么可怜巴巴吧：“做牛做马忙了 5 年，也就拿不出手的这么几项事情。”

所以，在勤勤恳恳工作之余，你就得想好以后该怎么在简历中描述这段经历，而不是等到临时抱佛脚。你可以创建一些项目，发挥自己的创意，要么就积累一些管理经验。如果你为公司处理了什么重大问题，问问自己能否将其影响量化一下？比如，具体节省了多少财力物力？一旦有此成果的话，你可以先收集好相关的可量化的数据。

2.3.4 兼职和实习工作

整个学年里，有些学生会选择在大学的收发室里分发邮件或是暑假跑到餐馆去端盘子打工，有些人做的事情却略微要……“有趣”些。我想我应该用不着强调哪些事情会对你更有帮助吧。

我的第一份“技术”工作是为宾夕法尼亚大学医学院做 Web 开发。当时是我上大学之前的最后一个暑假，我的报酬是一小时 12 美元，这对我那个年纪的孩子来说算是不错了，不过更重要的是，这个职位正好适合我的背景。就在一年后，我成为了一名带薪的微软实习生，这么说吧，那会儿得到的报酬可就高多了。

当然，不是每个人都会这么幸运（而且老实说，我的确是个很走运的人），但是，在很年轻的时候就有过这样一份“有趣的”工作确实有很大帮助。我想如果只是端过盘子的话，那我未来的经理肯定就不会那么饶有兴致地翻看我的简历了。

有意思的工作其实不少——带薪的、不带薪的，以及薪酬偏低的。不管是在学期中做兼职工作还是打一份暑期工，你都可以从事以下这些有趣的、能够充实你简历的工作。

- **给教授的研究工作提供帮助**。很多大一新生和大二学生也都可以给教授做研发助理，你可以编程（如果你是计算机专业的学生），或是做一些与该研究领域相关的工作。
- **联系一家创业公司**。成立不久的创业公司会很乐意有人能免费帮些忙。我曾经与一家创业公司洽谈过，他们总共雇用了 30 位实习生——而正式的员工却只有 12 个！免费帮助创业公司会给你一段无与伦比的经历。如果

你很需要钱，也可以把时间分成两个部分，一部分用来帮助创业公司，另外一部分则用来做一份像当服务员这样的有薪水但比较“无聊”的工作。

- **成为非营利性组织的志愿者**。就像创业公司一样，非营利性组织的资金同样比较紧张，他们也很渴望有人帮忙。看看你能为他们做些什么，不管是编程、帮助筹措资金还是做推广。你不但可以学到营销技能，还会结识其他可能有全职工作的志愿者——没准哪一天他们的公司就能雇用你。

请记住，经验要靠自己累积。如果我不是做了一个暑假的 Web 开发，也进不了微软；如果没有在微软的工作经历，我也不可能成为苹果的员工；如果我……就此打住吧，我想你应该明白我想说什么了。大三的时候能得到一份梦想的实习生机会，完全是你在大一就开始努力的结果，甚至还可以追溯到更早的时候。

2.4　课外活动与那些“三好学生”

上高中时，我妈妈经常把我的一些同学称为“三好学生”，你也见识过这号人，对吧。他们永远只上那些“有意义的”课程，参加那些“有意义的”体育活动，并加入那些“有意义的”俱乐部。我就读的高中大概有超过 30%的学生最后都会进入常春藤盟校，所以“三好学生”在我的学校可谓比比皆是。而且，在一个中规中矩的环境里，这些学生的表现确实也非常优秀。

我对这些“三好学生”可颇为不喜，他们从来只做“对”的事情。他们（或是我的高中）都了解该如何才能成功，甚至连对戏剧的热爱也只不过是装出来的。

今天与过去并没有太大的不同。课外活动的设置并不公平。有些活动更能显示出你聪明过人的一面，有些更有创造力，其他一些则更能体现你的领导力。到底哪一个适合你，这要取决于你的背景，当然你是否喜欢也很重要。这一节里，我会着重讨论该如何利用课外活动为你的简历锦上添花。当然，是否要将它们与你的幸福感受和其他偏好结合在一起，取决于你自己。

2.4.1　志愿者活动

就像我不会基于快乐程度（当然这也是一个考量因素）来选择自己要从事的

活动一样，我也不愿探讨该如何基于对世界的价值来选择志愿者活动。如果你愿意成为一名志愿者，毫无疑问，任何非营利性或志愿活动都能够给这个世界带来贡献。你可以自己做决定。

有了这份宏大的免责声明，请允许我给出以下这条与简历相关的建议："不要只是在赈济处做汤。"这里要说的不是为无家可归的人们收拾衣物，也不是去捡路边的垃圾。尽管，从其他方面看这些都是很棒的活动，但不会有雇主边审阅你的简历边说："那么，每小时你能熬出几勺汤啊？我们正好需要一个高级熬汤师傅，我认为你是最佳人选！"

当然，从某些角度来说，这些活动也是大有裨益的。它们可以说明你乐于助人，可以证明你能胜任多种角色。这些活动可以用来填充职业生涯的空白，同时也能扩大你的社交网络。不过，仅此而已。

想要使你的社区服务时间发挥最大效用，你可以将精力集中在以下这些能够拓展技能的活动上，它们能帮助你探索自己的职业发展道路，或是在某个领域里得到一些初级经验。

- **销售岗位**。你可以考虑通过给陌生人打电话或其他途径为流浪者收容所筹措资金。
- **营销岗位**。为当地的小型创业组织出谋划策，看看应该把哪些人作为重点宣传和推广对象。
- **软件工程/设计岗位**。你是否浏览过非营利性组织的网站呢？他们有可能需要你的帮助。或者，你也可以参与一个开源项目。

你可以在一家非营利性组织里找到任何一个你想在科技公司从事的岗位，所以，为你的简历增加"闪光点"并不难。

2.4.2 自己创出点名堂

如果参加志愿者活动能让招聘人员拨通你的电话，那自己创出点名堂就几乎可以让他们"屈膝求婚"了（我指的是在面试中请求你加入他们公司）。当然，这取决于项目的规模、你在其中承担的责任和你扮演的角色，不过，毫无疑问这是

增大应聘成功几率的好办法之一。

大卫是微软的项目经理，他就曾经创办过一个咨询机构，其客户包括一些财富 500 强公司。为了这份事业，他夜以继日地工作，这段经历给他的简历增添了亮点，同时他的编程技能也有了提高。尽管软件工程职位一般不考虑当项目经理的人，可大卫还是成功得到了谷歌和亚马逊的面试机会。亚马逊很欣赏他对技术的热情和投入，最后聘用他为软件工程师。

如果你有时间，并且有决心坚持到底，那自己创出点名堂可以让你的简历显得出类拔萃。你看起来会极富首创精神和创造力，并且愿意超越自我。而且，如果你缺乏某些特定领域的经验背景，不管是在领导力、编程还是营销方面，自己创办一个公司或是网站都足以填补这些空白。

如果你有时间，可以考虑做以下这些事。

- **开创一家公司**。很多人的脑子里充满了各种各样的想法，那么为什么不把其中之一付诸实践呢？如果你是一位程序员，那么这是一种加深资历的好办法，同时又能学习新知识。如果你不是程序员，这也可以丰富你在技术或相关领域中的背景。你可以在 odesk.com 和 elance.com 这类网站上雇用一些开发人员或是其他技术员工来实施你的项目。
- **撰写一个博客**。撰写博客说明你具备良好的写作能力，从而提高你的“含金量”（这样就更容易让招聘人员找到你），同时它也能显示你对技术、媒体或游戏行业的兴趣。你最少得一两个星期就更新一次，所以请确保自己够勤快。其实经常发帖这件事情比大多数人想象的要难得多。
- **创办一个俱乐部或是组织**。不要为了创办俱乐部而创办俱乐部，但如果你在期望发展的领域确有缺失，那就需要创办一个组织来弥补。这么做可以积累你的管理经验兼拓展人际网络，而且它还能充分说明你确实对这个新领域有着浓厚兴趣。

不过要注意的是：如果你无法持之以恒地维护你的项目，那就表明你缺乏毅力，反而对你很不利。请确保有足够的热情并且能够坚持执行自己的计划。

2.5　你问我答

2.5.1　大学生关注的问题

亲爱的盖尔：

我是一名大四学生，我在 Facebook 主页上贴了各种照片，甚至还有我中学毕业舞会的照片。这里面有很多年少轻狂的记录，比如，不到法定年纪就喝酒，身体倒立着喝啤酒，穿着异性服装，参加长袍聚会等。

当然，我的父母觉得这些行为很丢人，并要求我删掉这些“不负责任的”照片。他们的说法是，与其将来后悔不如早点动手。然后他们开始唠叨发生在他们朋友的儿子或女儿身上的各种悲剧，比如，只是因为某张不得体的照片便失去了工作机会（“只是一张！而你有那么多张！”），我会被微软拒掉的！我的前途会就此毁掉的！等等等等！

我觉得他们太言过其实了。时代已经变了，不是吗？

P.L.

亲爱的 P.L.：

你提到的事情有对有错。不过基本上你都是对的。

你的 Facebook 主页全面地反映出你是一个什么样的人，而且雇主也会想了解你。聚会上喝醉的照片只能说明你喝酒，这对雇主来说会是个问题吗？除非你是要申请加入“禁止饮酒作乐中心”，否则你的雇主才不会管你是否喝酒呢。

我怎么就知道他们不在乎呢？因为如果在乎的话，那他们压根就招不到大学毕业生了。

事实上（全世界的父母都不会喜欢听到我这么说），这还有点儿好处。你知道的，科技公司里的书呆子太多了，他们反而喜欢那些会玩的人。“会喝酒”就等于“会社交”，不是吗？

不过我得再详细阐述一下。Facebook 主页确实也有可能对你不利。比如说：

(1) 如果你做了无礼的事情。如果公开发表过种族或性别歧视的言论，公司会把它们当做是拒绝你的好借口。

(2) 如果你做了违法的、危险的或是极蠢的事情。也就是说，是真的违法，而不是较常见的未成年饮酒这类小事情。如果你吸食海洛因，或是殴打他人，正好就给了公司一个拒绝你的正当理由。

(3) 你的面试官和你父母的想法差不多。你的父母认为酩酊大醉的照片显得你这个人很不职业。其他人也可能与你父母所见略同。因此，也许你的面试官同样

会看不惯这些照片。你要知道，什么奇怪的事情都有可能发生。不过话说回来，如此老派传统的人应该也不会在 Facebook 上查探别人的底细，如果他们真这么做了，看过更多人的资料之后，他们反而会觉得你的举止很平常。

也就是说，如果你真的在意这个问题，那你可以找些专业的个人照片来装点自己，同时加强隐私保护策略，确保只有朋友才能看到你的私密照片。这样至少可以屏蔽掉你的父母。也算解决了一些问题，不是吗？

盖尔

2.5.2 编程能糊口吗

亲爱的盖尔：

我是计算机科学专业的新生，我知道自己需要一些正式工作经验。我可以去一家创业公司做实习生，但我还需要挣点儿钱。所以，我的问题就是：那些能够雇用我的公司不会付我薪水，而能付薪水的公司又不会雇用我。

我其实不需要挣很多钱，只要够吃饭、交际之用就可以了。我运气就这么差吗？我的候补计划是去当一名女服务生，当然我也知道这种经历列在简历里没什么用处。

U.B.

亲爱的 U.B.：

我想如果我只是说“再努力找找看”，对你其实也没太大帮助，对不对？好吧，如果你在附近找不到有报酬的实习生工作，为什么不扩大一下寻找的范围呢？

外包服务不只意味着将项目转移到印度去，人们也会在美国本土将事务外包，你完全能够利用这一点。

你可以去 odesk.com、elance.com 或是 rentacoder.com 这样的网站注册，然后竞标一些项目。如果你拿下了一些小合同并且完成得很好，就能够获取人们的信任，从而得到一份更持久的暑期合同。

你不单可以得到报酬，同时也有了能够充实简历的工作经验。这些都是你想要的，对吗？那些小项目可以列在“项目经验”这个部分，而那些长期的项目则可以列在“工作经验”这个部分里。

请记住，你的目的是积累一些工作经验来充实你的简历，所以要确保你的临时老板们知晓这个情况。你应该先得到他们的许可，然后再将项目写入你的简历，可能的话再问问他们是否可以帮你写封推荐信。

盖尔

2.5.3　没有管理经验的问题

亲爱的盖尔：

我目前就职于南加州一家大型软件公司。公司近况不太好（面临裁员等问题），所以短期内我晋升为经理的可能性不大。不过这也没什么大不了的。一年内我应该就会离开这家公司，然后转到北加州去，那里的工作机会更多一些。

不过，就算换公司了，如果我没有管理经验的话，还能有机会成为经理吗？

W.H.

亲爱的 W.H.：

这要看情况。你所谓的管理经验到底是什么呢？

当然，如果你之前就有过经理的头衔，找一个这样的新职位就会更容易。否则，你不但要证明你给公司创造了价值，还要证明你有能力去创造新成就。

然而，就算没有什么正式的经理头衔，你还是可以得到一些相关管理经验。你可以请求现在的经理让你多承担些领导责任。你甚至可以利用公司当前的困境——告诉他们你意识到公司和团队正面临一些压力，你很愿意带领一个小团队去完成 *X* 任务，以此来帮助公司摆脱困境。虽然没有正式头衔，但是你得到了管理经验，这一点更为重要。

在你申请新工作的时候，你无法在头衔问题上撒谎，但是你可以稍微做些调整，说明一下你实际做过的事情。你可以在求职信里强调你曾经承担过领导责任，再在简历的“工作经验”部分中集中阐述自己有关的领导成就。

盖尔

第3章

入 门 指 南

你是不是认为像微软、亚马逊和谷歌这类公司会收到不计其数优秀人才的申请呢？且慢下结论。“这些天亚马逊的招聘经理一直在忙着招募新员工，搞得都没有时间去做本职工作，无暇管理他们的员工。”一位亚马逊的技术项目经理告诉我。其他顶尖公司的员工也纷纷表示了类似的担心。

- “美国的优秀工程师实在是不多。我们就像是一群在争抢一点点食物的秃鹫。”（苹果员工）
- “我们向来只招募最优秀的人才。向来都是。”（谷歌员工）
- “问题不在于优秀的求职者太少，而在于我们不知道哪些人是真正优秀的人才。”（Facebook 员工原话）

这是真的。当你在外面大声敲门时，招聘人员却在东奔西跑，想要找到你。

也许你应该安静地呆在原地，规规矩矩地在他们的网站上提交自己的简历。只要运气好再加上简历足够出色，他们总能找得到你并拨通你的电话。然而，大多数求职者发现自己还是需要使出一些出其不意的招数。

3.1 黑洞：在线投送简历

我不想为在公司网站投送简历这个举动裹上一层“糖果外衣”，它之所以被称为“黑洞”是有原因的：通过在线申请而得到面试机会的几率确实不太大。

但它还是有用的。我在苹果的工作机会就是从网上申请而来的——当然，那也是因为之前我有过 3 次在微软当实习生的经历。亚马逊的财务分析员卡莉就是通过亚马逊网站提交了在线申请，而且很快她就收到了一封程式化的回邮——

“……我们会将你的简历存档保留。”但是，他们确实这样做了，后来也的确给了她工作机会。此外，菲利普也是通过在 Monster.com 上申请才得到了为彭博资讯（Bloomberg LP）工作的机会。

我可以以个人名义证明一个事实，谷歌的确会查阅在线提交的简历，因为公司就曾经安排过我去挑选这些简历。我们这些招聘人员就像是在玩“点兵点将”的游戏：这个不要、这个不要、这个也不要，可以给这个人打个电话！

尽管这个过程中有很多不确定的因素，你仍然可以尽力为自己增加一些胜算。

尽量利用好“黑洞”

为了提高你接到招聘人员电话的几率，请确保自己遵循了网站给出的每一条指示。你可以算一算招聘人员“大海捞针”的概率。每天，招聘人员和招聘经理都需要审阅那么多份简历，任何理由都可能让你的简历被滤掉。如果他们需要你提供成绩单，那请照做。如果他们想让你回答最想加入哪三个团队，那就好好回答这个问题。再小的失误也会产生致命的后果。

其次，如果是新近公布出来的空缺职位，请尽快申请。花三天时间左思右想只会让申请的人越来越多。甚至在有的时候，公司浏览过一定量的简历之后就会停下来，从“早到的鸟儿”里面挑选。

第三，换位思考一下，如果你是招聘经理，要在申请人跟踪系统（applicant tracking system）里挑选简历，你会使用哪些关键词呢？这样你就知道该在简历里包含哪些字眼。举个例子，如果你申请的职位要求有 MBA 学历，那就要在简历中加上“MBA”这个词，而不只是“工商管理硕士”。你可能还需要在简历的“教育经历”这一块列出“工商管理硕士（MBA），2010”来做双重保险，这样不管是用哪个关键字，别人都能检索到你的简历。

第四，请记住就算你是在招聘网站上发现了这个职位信息，也不代表你就得通过这个网站来申请。“如果招聘启事里面提到了招聘人员或是招聘经理的名字，你可以顺藤摸瓜找到他，然后给他发一封私人邮件，”前谷歌招聘人员巴里·夸克给出了这样的建议。

3.2 找人推荐自己

当然，卡莉、菲利普和我都尽力从“黑洞”中杀开了一条路，但是其他人的工作机会又是怎么得来的？答案就是，通过别人的引荐。这基本是我认识的每一个人的找工作途径（当然也有些例外，那就是通过校园招聘而成功的人）。

内部推荐是最好的找工作方法，几乎不费吹灰之力。不仅公司更愿意考虑员工推荐过来的求职者，而且你自己也更容易找到一个与你的技能和兴趣相符的职位。它达到了双赢效果。

3.2.1 告诉你的朋友你在找工作

在我离开谷歌之后，突然间各路人马纷纷出现，这些人来自创业公司、大公司和招聘机构。他们全都给我打电话，给出了各种我没尝试过（或是想做的）的职位。最后，我甚至都不需要投简历，也没有什么正式面试流程，就成了一家由风险投资资助的创业公司的工程副总裁。

我的经历一点都不稀罕。如果你确实才华横溢并且有很强的求职资本，也许你只需要让朋友们知道你在找工作就可以了。人们都会乐于帮忙的。

如果你也玩 Facebook 或 Twitter 这样的社交网站，那么只需要贴一条短消息，看是否有人能帮你与心仪公司接洽，这或许会管用。否则，你就要更为主动积极一些：问问与这些公司联系紧密的朋友。比如说，我敢肯定你在谷歌的朋友可能认识不少微软的员工。多问问总是没太大坏处。

3.2.2 让别人知道你自己

你确定了心仪的公司，却苦于没法找到路子么？你可以找到该公司的某个员工，让她来了解你。她是否有自己的博客？去评论她的文章——或者采用更好的方法，用你自己的博客帖子跟她的博客帖。她有微博么？你也在微博上回应她。如果她在请求帮助，尽你的所能去帮她。让自己充分渗入到她的社交圈。

即使在离开谷歌之后，我仍然给公司推荐了不少人，他们采用的正是我前面

提到的这些做法。毕竟，如果人们可以充分显示自己聪明、大方而且对你的公司很有兴趣，你为什么费点不举手之劳去帮帮他们呢?

当然，事情不能做过头，没有人喜欢网络跟踪者。

3.2.3　关于信息性面试

信息性面试是在开始正式招聘流程之前，与公司进行的一种非正式面谈。通常，你会与这家意向公司的一位员工进行接洽，从他那里了解关于此职位或公司的信息。尽管这叫做“信息化面试”，可是在你与该员工交谈时还是要尽量避免提到“面试”这个词。

信息性面试的部分好处在于整个过程没有压力。不管公司招不招人，这个员工都能和你碰个面并给出一些建议。他们有机会“审查”一下你，你也可以对他们及他们的公司做一些评估。

在科技公司里，不管是对外面的求职者还是想在内部转岗的员工，这样的信息性面试都很常见。

请确保自己已经准备了一些经过深思熟虑的好问题。与你面谈的人不会泛泛地评估你的技能，但他们会评估你的个性、沟通能力和兴趣。请不要忘记之后还要给他们写一封感谢的邮件。

在这次面谈结束后，也许他们会邀请你去申请该公司的职位，甚至承诺他们可以推荐你。如果没有的话，你可以在面谈后跟踪一下进度而且询问他们最好的申请方式是什么，或是该如何与招聘人员取得联系。如果他们没有表露出想帮助的意思，那可能是有其他原因，你可以通过别的途径来申请。

3.2.4　与招聘人员取得联系

在大学的时候，我就想过如果招聘人员不联系我的话，那我可以主动与他们联系。幸运的是，招聘人员的邮件地址一般都是公开的。在互联网上用“<recruiter *@adobe.com>”这样的关键字迅速地查找一下，你就能够找出几乎每一家大公司的招聘人员。你想与谁家的招聘人员联系呢？微软？谷歌？亚马逊？只要想得到，

就能找得到。

先不要着急发送自己的简历，尽管——这应该是第一步。“招聘人员能分辨得出这封邮件是否是群发的，”夸克这样提醒我们，“质量比数量重要。一封真诚的、经过深思熟虑的且专门为我们公司量身打造的邮件会比泛泛而谈的邮件更能吸引我们。”

你要尽可能地与最直接相关的招聘人员联系。如果找不到与你期望职位直接相关的招聘人员，你可以列举自己感兴趣的职位，然后请求他们帮你联系合适的人。如果你知道具体联系人的名字或是具体职位名称，那就更好了。尽量少给招聘人员添麻烦，这样他会更乐于帮助你。

3.2.5　校友网络和其他

你也许可以在校友网络或其他“正式的组织”里找到能够推荐你的人。如果你是一名学生或是刚刚毕业没多久，你学校的就业服务办公室或许可以帮你查找校友目录来找到合适的联系人。

当然，这也包括相关的行业组织，你可以搜索 meetup.com 上的个人资料。行动起来吧——你永远无法预料自己会碰见什么人！

3.3　招聘大会

在招聘大会上与微软代表交谈之前，有想法的学生会先观察一下求职队伍。每一位招聘人员都有自己的处理套路，有些人会做一个小记号（有时候是一个很明显的笑脸）来表示他是否愿意邀请这个人来面试。其他人则会将简历分成两堆，合格的与不合格的。不管是哪种方式，敏锐的人总能洞悉这些套路。当然，这虽然没有显而易见的好处，但早点儿知道结果也是不错的。

有些人有备而来，早就准备好了他们的“电梯演讲”[①]：我是谁，我做过什么工作，我擅长的事情以及我感兴趣的事情。

① 这是在商界流传甚广的“30 秒钟电梯理论”，或称“电梯演讲”。源自麦肯锡公司，意思是说就算是在电梯里面偶遇客户，你也应该在最短的时间内把事情表达清楚。——译者注

而其他的求职者却只是随意晃进来，将他们的简历递给招聘人员，然后干等着招聘人员问他们问题。当被问到他们想做什么事情的时候，他们只是耸耸肩：“嗯，你们有什么与我的专业相符的工作吗？”

“如果一位求职者说不出自己想做什么，或者喜欢做什么，那他就不是一个合适的人选，”微软资深招聘人员拉奎尔·加西亚这么说道，“打个比方，这就好像我递给了你一张可以去往世界各地的票，但你却说不出来你到底想去哪个大洲。”

想要增加你获邀面试的几率，请采纳以下这些建议。

- **做好准备工作**。调查研究你心仪的公司，并琢磨一下自己到底适合哪个职位。他们最看重求职者的哪些素质？在你与招聘人员交谈的时候，如何才能将这些技能表现出来？
- **准备一些问题**。在招聘大会上，你需要向招聘人员展示你对他们公司和工作岗位的激情。你应该准备一些开放性问题。这样就可以推动整个谈话，同时也能给你和招聘人员一些机会，好让彼此了解你是否适合该公司的职位。
- **准备一些回答**。公司可能会问到一些与你的背景密切相关的问题。请你尽可能巧妙作答，以说明自己取得的重大成就，以及解决过的重大挑战。
- **准备好你的“电梯演讲”**。在招聘大会上与工作人员交谈的前30秒是展示自己的好机会。一位优秀的求职者应该能够简明扼要地描述自己的附加价值。
- **定制你的简历**。没有什么规定说你只能带一份简历去参加招聘大会。如果打算申请不同职位，你完全可以为每个职位定制不同的简历。
- **衣着应当得体**。我曾经在招聘大会上碰到过一位穿着印有性主题句子T恤衫的求职者。如果第一次会面他的行为举止就是如此不堪，那又怎么期待他在工作上表现上佳呢？你在招聘大会上的着装应该或多或少与你穿去面试的衣服类似。
- **跟踪后续进展**。有可能的话，你应该问招聘人员要一张名片或是记下他

的邮箱地址，回去之后立刻发送邮件跟踪后续进展。你可以重新强调一下自己对该公司的兴趣，并详细解释你能为公司做什么，别忘了附上一份简历。

在招聘大会上与数百位求职者交谈之后，最终，我们将大多数简历随意混在一起。然而，其中却有一位求职者脱颖而出，他叫阿莱克斯，这位少年老成的大二学生带来了他的项目作品。在额外两大张纸上，他打印了自己四个最重大项目的屏幕截图，当然也附带有能够详细解答我们疑问的说明文字：他是如何创建项目的？从中他得到了什么体验？学到了哪些知识？最难的部分是什么？

拉奎尔·加西亚很乐于见到像阿莱克斯这样的年轻学生来与公司联系。“无论什么时候大一新生过来和我交谈，我都会对他们表示谢意。他们很有勇气，我比较欣赏这一点。而且他们也能较早地得到我们的反馈意见，从而知道该如何决定未来的职业发展道路。这样的话，在一两年时间内，他们就能成长为微软需要的人才。”

3.4 专业招聘人员

专业的招聘代理（又称猎头公司）尽管通常不会关注刚毕业的学生，但他们可以在求职过程中助你一臂之力，为你联系合适的公司并帮你找到工作。他们能够在以下五个主要方面发挥作用。

(1) 建立联系。一个好的招聘人员会和许多公司保持联系。这不仅意味着他可以说服某个公司挑出你的简历，而且他有可能知道一些未公布的空缺职位。不过，在请一位招聘代理之前，你应该评估一下他的合作公司。他最近的客户都获得了哪些公司的青睐？

(2) 为你匹配合适的职位。好的招聘人员能了解你的背景和兴趣，同时她也清楚客户公司的文化和期望。她也许能比你自己更好地匹配合适的工作机会。

(3) 反馈。好的招聘人员能结合具体的职位来评估你的优缺点。提前知道这些信息，你就可以更加游刃有余地做好准备工作，从而打消公司对你的疑虑。他们还可以帮你准备面试，提示你哪些问题该问哪些问题不该问，或者告诉你应避免

谈及哪些问题。

(4) 处理问题。一旦你得到了录用通知书，招聘人员还可以帮你做很多事情，从评估公司开给你的薪酬待遇是否公平，到实际地帮你谈判。因为他的奖金占到你薪水的一个百分比（是公司给的，而不是你自己给），他们会很有动力去帮你得到最丰厚的录用条件。

(5) 重新打开一扇门。有时候，就算你被拒了也并不代表你不适合这家公司；有可能你只是不太适合那个职位。“专业的招聘人员能够在不利情况下为你打开另外一扇门。” Big Kind 游戏公司的 BJ 比格利如此说道。

当情况变糟的时候：需要注意的事项

尽管有时候专业招聘人员对你会很有帮助，可他们也可能浪费你的时间，或者成为你的烦恼。

迪夫娅第一次发现这种状况是在她的经理无意中看到她简历的时候，而这份简历恰恰是由她自己的猎头发送的。“我在考虑跳去一家规模小一点的公司，所以我与一家猎头公司签订了协议。我想这会节省我的时间，同时也能多一些机会。可一个星期之后，我的经理叫我去他的办公室，然后递给我一份打印出来的邮件。上面还有猎头的一段简短附言：‘你可以看看这一位求职者的资料。’我的简历就附在上面。经理根本就不知道我在找新工作，我也很不想以这种方式被他发现。”迪夫娅只能设法在经理那里圆了一个场，可一旦他已经知道她有了跳槽的想法，那大家的相处也就不再像过去一样了。

来自招聘机构 VonChurch 的凯蒂 · 哈迪克斯建议求职者：“应该小心提防那些对公司名字绝口不提的猎头。这标志着，未来他们可能会随意分发你的简历。”你的确要控制好自己简历的流向。

3.5 另辟蹊径

如果你毕业于俄克拉荷马州的一个小学校，你可能很难找到什么联系人或招聘大会以助你一臂之力。不过，这并不代表就没有希望了。你还是能够让公司挑

中你的简历，只是你得更聪明一些，或更努力一点。

3.5.1　先从别处入手

“你是怎样进入谷歌的？是因为曾经为微软工作过。”微软的一位项目经理杰森开玩笑地说。虽然这是一句玩笑话，可也有一些道理。也许想进入某家公司或是得到某个职位的最好方法就是“曲线救国”。

除了先加入一家公司，然后再转去另一家公司外，你也可以考虑去谋得你梦想公司里的一个不那么理想的职位。技术招聘人员巴里·夸克就指出，对于那些缺少专业技能的人来说，先进入一家创业公司成为行政经理，会让你更容易地进入技术世界。“在一家创业公司，行政经理需要做任何事情，”夸克解释道，“当公司扩大之后，你可以专攻一个领域，比如说人事部门。你还可以去夜校读一两门与人事相关的课程，这样你就会成为一位合格的全职人事岗位候选人了。”

3.5.2　合同工

微软这样的公司每年都会雇用一大批合同工，工作范围从测试到开发，甚至到项目管理无所不包。如果你还不够格成为正式员工，大公司也许会考虑雇用你为合同工。这样他们更易于与你解除合同，对公司而言，他们承担的风险也就更小一些。

这其中也有不利因素。你会被当做是“二等公民”，你享受不到员工股票认购计划，你没有健身俱乐部会员资格，你甚至不会获邀参加公司的各种活动。而且每年你最多只能为微软和其他这类公司工作九个月。就算你不介意享受不了这些福利政策，但那些所谓的同事对你的不公平对待却可能会给你造成伤害。你心知肚明，自己并不是一个“真正的”微软员工。（是的，这确实挺过分的！）

不过公平地讲，这样的态度并非是公司的错。不管你信不信，在法律义务上他们确实需要区别对待合同工。很多年以前，微软就因为他们对待合同工与正式工毫无区别而输掉过一桩官司，没有公司愿意重蹈覆辙。这就是生活。

其实，合同工的生活很灵活（花九个月时间工作，然后休三个月假！），你可

以体验一下为某家公司工作的感受，而无须背负过多的责任。此外，很多在工作中表现优异的合同工会顺利转成全职雇员（FTE）。想要达成这个目标，你必须努力工作、培养良好的人际关系、发现空缺职位，而且你还需要像别的求职者一样去通过面试大关。

3.5.3 勇于创新

尽管大多数求职者做过的最疯狂的事情，也不过就是用彩色纸张来打印他们的简历，可有一些人却能使出出奇不意的花招。有一位申请谷歌的求职者就把他的简历粘在一个大的弹跳球上。另外一位 Twitter 的求职者则将他的简历打印在蛋糕上。这些招数并不足以让他们得到录用通知书，但至少肯定会有人愿意看看他们的简历。

这些别出心裁的花样不仅显得你创意非凡，而且还能体现出你的激情。有些情况下，它们还能表明你"理解"了（或是没有理解）这家公司的企业文化。

作为文件分享应用平台网站 Scribd 的招聘人员，夸克见过两位通过 Scribd 平台来提交简历的求职者。他们都得到了面试机会，其中一位还成为该公司雇用的首名技术人员。

你想让谷歌的招聘人员注意到你的简历吗？那试试将你的简历导入 Google Docs，然后共享给她（在发送共享邀请时，记得附上一封不错的求职信）。也许这没效果——不过说不定它真的有用呢！你也不会有什么损失不是？

要注意的是：这些离奇的简历提交方法可能会吓跑那些不适应搞怪风格的公司或招聘人员。我从来都不指望那些古板教条的公司会被这样的新奇花招打动。

3.5.4 官方群组

为了能接触到更多的求职者，很多巨头公司都在 Facebook、LinkedIn 和其他网站上创办了自己的群组。请参与这些群组——不管是证明你有激情还是帮助其他的求职者——这都是展示自己的好办法，同时也能让别人观察到你的沟通能力和个性。

3.6　社交

有些人认为喜好社交的人就像那些花心的艺术家一样：轻浮、自私并且结交的多是酒肉朋友。他们是对的——很多社交老手确实就是这个样子，但他们都是不合格的交际者。

善交际者了解质量胜于数量，而且，只有忘记他们“只是”在社交这个事实，才能真正地培养出长久的人际关系。

3.6.1　质量胜于数量：如何构建成功的人际关系

社交不是靠“临门一脚”的工夫。如果你想通过人际网络来找新工作，你应该不只是点一下开关说：“好吧，该去社交了！”通常情况下，等到你需要与人交往的时候都已经太晚了——至少在想借助人际关系来找工作时是这样。

社交这种活动需要长年累月的付出。坦诚待人并对别人抱有兴趣才能建立起良好的人际关系，而且，给别人的生活增添价值才能加深你们的关系。社交的重点在于，不需要关系的时候你能为别人做些什么。

1. 成为一个给予者

前微软项目经理卡梅隆一心想成为成功的企业家。他很重视构建自己的人际网络，因为他知道它的重要性，只是他的时间和金钱都非常有限。当有人找他帮忙联系一下他在微软的前同事时，他总是拖上一个星期迟迟不给人回应，然后再说他不一定有空帮这个忙。再后来，另外一个人在喝咖啡的时候咨询他关于某个技术问题的决策，可那天他很忙，他承诺之后会给回话，可最后却还是不了了之。虽然大家也不会因此生他的气或是对他产生敌意，但没有人愿意再为他全心全意地付出。更不幸的是，到最后居然没有一个人愿意帮他的忙。

人们很快就了解到，与卡梅隆打交道得看他的需要和要求。我们并不是说他就是一个自私的人，他只是目光比较短浅而已，而且过于专注在自己的事情上。像卡梅隆这样的人根本无法构建一个有效的人际网络。

而那些乐意成为给予者的人——也不担心自己的付出是否会有回报——最后却成功地交到了一大群真心的朋友。

2. 做一个开放的人

卡梅隆的社交策略还有第二个毛病：他太功利了。对他来说，社交的意义在于他能从中得到哪些好处。他想结交企业家，所以他只注重与这些人来往。如果你是一位会计、律师或是建筑师，他就会对你完全不屑一顾。

这个问题有两面性。首先，谁知道哪一天你就会需要一名律师或是会计。多样性总是好的。其次，律师和会计都很愿意认识一些自己圈外的人士。

最后，他只有一个小小的、狭隘的社交圈子，里面都是一些和他想法雷同的人——这可不是什么成功之道。

3. 成为人与人的联系纽带

梅迪的为人处事就与卡梅隆截然不同。他不单是一位给予者，还是人与人联系的纽带。当然，他很愿意与你闲谈一个新想法或是为你打几通电话。而且，他也非常乐意与你共享他的交际网络。

想要和X公司的某人接洽么？想和做Y事情的人聊聊吗？梅迪总是知道该联系谁——或者至少他了解该怎么去找到这些人。

人们不仅觉得自己欠他的人情，而且也很愿意去帮助他。那你该如何帮梅迪呢？将他介绍给其他的人。而且，每个人都喜欢与梅迪结交，因为他好像认识所有的人。

交友广泛的人会吸引更多朋友。这就是社交的游戏法则。

3.6.2 去哪里社交

你的社交网络是朋友圈、专业圈和你在线身份组成的产物。为了扩大你的社交网络，你应该积极主动地培养这些关系。去认识更多的人，与他们探讨他们正在做的事情和感兴趣的事物，并想一想怎样才能给他们的生活增添价值。

你可以在无数地方开展社交——校友俱乐部、运动队，甚至酒吧里！以下我列举了一些特别有效的场所。

1. 积极参与创业公司的活动

在很多城市，创业社区是最活跃且最具吸引力的组织之一，而且——你很幸

运——它们通常都与技术相关。并且其中很多人都已经是或是想成为企业家，他们也会愿意与你保持良好的人际关系。

尽量让自己参与到这些社区。你可以参加“欢乐时光”、碰头会和午餐活动，聆听本地创业公司的技术演讲。如果你是一名工程师，还可以参加“黑客协作开发活动”[①]。你只需要经常出来露个脸，与别人畅谈他们的工作，社区的成员就会开始了解你——从而你就能构建起自己的人际网络。

不过要记住，夸克曾经这么说：“如果你工作太忙而没时间去社交，你最好确保自己的工作表现确实是出类拔萃的。”你需要借此来让自己优于那些因“长袖善舞”而得到工作机会的人。

2. 社交网络

尽管很多人都把 Twitter、Facebook 和 LinkedIn 归成一个大类别——“社交工具”，但其实它们各有侧重点。

Facebook 和 LinkedIn 帮助你维护现有的人际关系。你一般不会在 Facebook 上与陌生人交谈，即便这么做了，你可能也不觉得这个人会成为你在专业领域的联系人。

Twitter 虽然也能帮助你与老朋友叙旧，但它却是一个非常有效的能够扩大人际网络的工具。

以下这些建议告诉你如何尽量发挥这些人际关系的作用。

(1) LinkedIn

LinkedIn 在与朋友和专业领域的联系人交流时非常有用。一位风险投资人就鼓励他资助的企业家“将遇见的每一个人都加为好友——而且要立刻添加”。

想要让 LinkedIn 发挥更大效用，你可以在网页上为你的联系人撰写“推荐”文字，并以此鼓励你的联系人也如法炮制。

最后，你应该根据兴趣来查找相关群组，并积极参与讨论。很显然，招聘人员也喜欢混迹在这些群组里面。

---

① Hackathon，指黑客开发者临时组成开发团队，在几天的时候内集中在一起现场埋头编程，共同开发项目。——译者注

(2) Facebook

因为 Facebook 在推动“真实社交”网络活动方面表现突出，许多人会忽视它在专业领域的价值。事实上，Facebook 在构建专业人士的社交活动中也表现得可圈可点，因为它是一个通用性的社交服务工具。

我在 Facebook 上的联系人几乎或多或少都与我有所关联，从少年时的朋友、工作中交往到的好同事，再到偶尔见过的朋友的朋友。总的来说，所有这些人都很喜欢我（或者说，我希望如此）。

每当需要建议或帮助时，我最先想起并常常是唯一想起的地方便是 Facebook。通常我只需要发布一条状态信息就可以了。这正是社交网络的魅力所在。

(3) Twitter

如果你愿意投入精力，Twitter 会是一个非常有效的工具，它能搭建起你与人们沟通的桥梁，或是让你加入任何讨论。大多数无法成功利用 Twitter 的人，都是因为他们没能每天持之以恒地付出。

如果你认为自己可以做到这一点，那我鼓励你创建一个 Twitter 账号，然后开始将你的想法和有趣的文章发布成微博。如果没有技术背景，你可以发布一些技术新闻（或是你的感想），这样就可以显示出你对技术的热情，同时也说明你愿意去学习更多技术知识。

如果能持之以恒地发微博，那你就会开始吸引粉丝。去关注那些引人瞩目的专业人士——他们也许愿意和你互粉。将你的 Twitter 个人主页链接作为邮件签名，并且公布在 Facebook 和 LinkedIn 上。如果你想结交那些你最想认识的人，你可以在他们的微博里发表自己的见解。

3. 在网络上作出贡献

为了真正建立好人际网络中的个人形象，你不应该只局限于在社交网络工具上活动，你要成为一名网络贡献者。

- **创建一个网站**。里面至少要包括一些个人基本信息，包括你的简历、照片和你做过的项目列表。
- **开通一个博客**。其内容可以是关于技术的，也可以是探讨任何你感兴趣的

话题。创建一个博客网页，里面有你的简历和项目作品演示。

- **撰写客座博客文章。**很多博主欢迎人们去撰写客座博客文章——这样他们自己就可以少写一点了！以你自己的名义去发表这些客座博客文章，并在文章里包含指向你个人网站的链接。
- **解答问题。**当你在论坛上看见别人的提问（尤其是那些与特定领域相关的问题），而你正好知道答案，那就给出回答！招聘人员有时候确实会去查看人们的网络资料。
- **加入GitHub**[①]**。**如果你是一位工程师，请加入GitHub。考虑下载一些有趣的软件和工具，看看是否可以改善或定制它们。如果你发现了bug，请提交给最初的开发者。

完成以上事项可以让你在与招聘人员碰面之前就展示出你的才华。很多招聘人员会通过网页资料来寻找求职者。这些举动都能让招聘人员更容易地找到你。

3.7 你问我答

3.7.1 关于远程申请的问题

亲爱的盖尔：

我现在住在芝加哥，不过两个月之后等到我的妻子完成她的实习期，我们就会搬去加州圣何塞。我的问题是，因为我目前不在当地，我申请的那家小型创业公司甚至都不考虑给我任何机会。他们不愿意支付搬家费用，以及因面试而产生的差旅费等。我该如何向他们解释我准备要搬家呢？

Y.M.

亲爱的 Y.M.：

我并不觉得你有必要告诉他们你的搬家计划——如果我是你，我会当自己就已经在圣何塞了。当然你不应该撒谎，不过你可以将它列为“有待了解的信息”。只要你自己愿意支付所有的差旅费用和搬家费用，这就不是什么问题。

你在简历上不需要列出自己的详细地址，只需要写上“加州圣何塞”就好了。

① GitHub 是一个使用 Git 版本控制系统、基于互联网的开源软件开发项目集散地。——译者注

除非他们要给你寄纸本的录用通知书，否则雇主方并不需要你的地址。他们只会认为，简历上没有详细住址是因为你比较注重个人隐私，这没什么大不了的。那为什么干脆不要写你的所在地呢？因为他们会看到你最近是在伊利诺伊州芝加哥市工作，于是推断你人还在那里。

当他们打电话通知你面试安排的时候，你便可以告诉他们实情，也就是，最长你会在两个月之后搬到圣何塞，不过两个星期内你能来参加面试。然后看看中间有没有合适的时间？你还可以将所有与面试官的会面安排在同一个星期内，这样就会好多了。

因为你申请的是创业公司，很有可能他们等不了你两个月。其实他们现在就很需要人手。你可以略微作个变通，提早搬家吧，不也就是和妻子分开几个星期么？

盖尔

3.7.2 拐弯抹角的关系

亲爱的盖尔：

昨天我在与妈妈共进晚餐的时候，她提到她的朋友伊丽莎有个在 Facebook 工作的朋友，他的名字叫埃里克。我知道这并不是什么很直接的关系，不过这几个月来我一直试图得到 Facebook 的面试机会。有什么好方法能让我与这个联系人接洽呢？

V.R.

亲爱的 V.R.：

让我理清一下思路——你是想把自己介绍给你妈妈的朋友的朋友（也就是说，你的妈妈是中间介绍人）。这其实也算不上什么拐弯抹角的关系，但是其中的微妙之处在于，等到 Facebook 的人看到你的简历时，对方会觉得这个关系不是那么有说服力。

我的建议要取决于你和你妈妈的朋友有多熟。

如果你跟伊丽莎很熟，你可以直接与她联系。否则，你妈妈应该先征求伊丽莎的意见，看她是否介意你给她发邮件。那样，要么就让你妈妈给你们互相做个介绍，要么你就直接拿到邮件地址并给她发邮件。

你的邮件应该这样写。

嗨，伊丽莎，

希望你近来一切安好。我已经在【现在的公司】担任【现在的职位】有一些年头了，我最近打算开始找一份新工作，也就是想成为【新的职位】。我对 Facebook 很有兴趣，我还得知你认识这个公司的某个人。如果你能帮我牵线搭桥的话，我会很感激的。同时我也附上了一份我的简历，如果有用的话。

谢谢你了！

V

简短，而且直切主题。其中还简明扼要地提到了你们之间的关系，简历也在里面。而且，完全不需要提到你妈妈。

为什么不提到你妈妈呢？因为你的邮件很有可能被直接转给埃里克，你当然不需要在里面提到“是我的妈妈帮我的忙”。最好能让埃里克以为伊丽莎认识你，而不是通过你妈妈的关系。

事实上，你需要非常注意你的遣词用句。任何一封写给你妈妈、伊丽莎、埃里克的邮件都很有可能会被直接转发给下一个人。

同样，还要记住一定要经过双方允许才发送邮件。也就是说，如果你是介绍人，那就一定要先征求双方的同意。在这里的情况下，你不需要关心怎么将自己介绍给埃里克（这是伊丽莎该关心的），但是你确实要想想该怎样将自己介绍给伊丽莎。让你的妈妈先去征求伊丽莎的许可吧。

盖尔

3.7.3 遵循指示

亲爱的盖尔：

我刚刚参加完学校的招聘大会，而且与一位招聘人员相谈甚欢。但是，在我们谈话要结束的时候，她却让我去网上申请职位。

这到底是什么意思？是我误解了整个谈话的基调么？我现在应该怎么做？

顺便提一下，我抢先从桌子上拿到了一张她的名片。

N.C.

亲爱的 N.C.：

招聘人员不大可能是想随便打发你。如果她告诉你去网上申请，那很可能她

对别人也是这么说的。

这也许是因为纸本简历在公司内部处理起来比较困难。公司人员分布在各个地方，难以行之有效地管理印在纸上的内容。因此，HR 人员现在都在努力推行网络招聘。虽然她这么说会让你有点儿不安，不过，其实按照她的指示去正确提交简历的话，你不会有什么损失。

就照招聘人员的说法去做，在网上提交简历，然后给她一个回复。感谢她抽空与你交谈，而且在里面多描述一些独特细节，使她能够回想起你们的谈话。这相当于给她写一封求职信，其实你本来就应该把这封邮件当做是求职信来处理。告诉这位招聘人员你为什么是合适人选（“就像我们今天早些时候谈过的，我创建过……”）。最后，你可以告诉她你照她说的做了，在网上提交了申请，不过你还是想附上一份简历以供参考。如果她能回信告诉你申请的最新状态，或是她回答说会留意你的申请，那就非常棒了。说明该公司已经把你视为合格人选，然后你也许很快就能收到她的回应。

现在理解了吗？

盖尔

第4章

简　　历

在我刚进大学的第三个月，我就向微软投了一份简历——一共三页纸。我用大段大段篇幅详细描述了我创建的三个 C++ 游戏的功能。在“工作经历”这个部分，我把设计过的每一个网页都列了出来，就好像每个网页都能为我的简历增添独特迷人的亮点。招聘人员直接扔掉了我的简历，再没多看一眼。

因为一点点的坚持，但主要还是因为好运气，最后我还是在那个夏天进入了微软工作。我的简历可能恰巧飘到了某个人的桌头，他愿意给我一个机会，而且他也正好需要一位实习生。乔恩不是传统的人，他并没有介意我那废话连篇三页纸的烂简历。

我现在很确信，那时候我应该耗光了自己的幸运指数。简历应该是一种文学艺术，而我提交的那份东西就好像是四岁孩子的涂鸦画：很可爱，却毫无条理。

一份好的简历应该凸显求职者的相关技能，它必须以最完美的状态呈现一个人的面貌。毕竟，这是人们的第一个机会，用来告诉简历的阅读者：我才是该职位的最佳人选。

4.1　优秀简历的六大特点

一份优秀的简历能够直接传达出这样的信息：“我！我才是你需要雇用的那个人！”每一行每一句话都应该让雇主迫不及待地想要录用你。那为什么还会有人在简历中列上含糊不清且完全无法证实的事情，比如，喜爱跑步？简历就只有一点点宝贵篇幅，所以除非你是在申请到健身俱乐部工作，否则不相关的事项就应该全部删除。

在提交简历之前，你应该逐行审阅每一句话，并且问一问自己，这些话语凭什么能够打动雇主，从而给你一个面试机会。如果你自己都给不出理由，那就表示你的简历完全没有说服力。

以下我列举了关于优秀简历的六大特点，你可以对照着检查，看你的简历是否符合这些标准。

4.1.1　以成就作为导向

如果你的简历读起来干巴巴的像职位描述，那你的思路就完全错了。简历应该突出你做过的事情，而不是你*应该*做什么。举例说明如下。

- **以职责作为导向是这样的：**“分析新兴市场并探索进入中国市场的可行性策略。”
- **以成就作为导向是这样的：**“主导了 Foobar 产品进入中国市场的策略，而且成功地说服 CEO 重新关注企业级市场，从而使得公司的利润提升了 7 个百分点。”

这种以成就作为导向的简历更加具有说服力。每个人都想招到这样“能够做些事情”的员工。

你要谨慎使用诸如“*做出了贡献*”，“*参与到*”或是“*帮助做了*”这类字眼。这些都恰恰表明你更注重职责而不是成就。毕竟，微软的某些员工也可以说他们“为实施微软 Office 产品做出了贡献”，可这有实际意义吗？

4.1.2　可量化的结果

你是否也曾经见过这样的广告营销语——“我们将一部分利润捐献给了慈善事业”？其中的玄妙之处就在于，哪怕你只捐出了 0.0001%，从技术层面讲，这个声明也是成立的。

每次当我看到简历上“缓解了服务器的延迟情况”或“提高了客户的满意度”这样的话，我的感受就和看到上述广告营销语差不多。如果你真的做了这些事情（并且确实产生了一定影响），那为什么没办法告诉我具体的数值呢？

量化产出可以使雇主了解这些说法的实际意义，并能表明你产生的影响力。如果你真的取得了某些成就，降低了公司的开支或提高了利润，雇主们都会愿意聘请你。

对于商业性角色而言，用金钱来量化你的成就是最有意义的。然而，如果很难得到具体数值，你也可以通过员工流失率的降低、客服电话的减少或是任何最为贴切的衡量标准来量化你的成就。在描述事实性的变化之外，你也许还应该提供百分比的变化，或者用后者来代替前者。

对于技术岗位来说，采用更专业的技术术语来量化结果效果更好：延迟的秒数、bug 的数量，又或者以 Big-O 度量出的算法改善程度。不过，你还是需要找到一个平衡点。尽管在同为工程师的人眼中，你的成就是了不起的，但过目你简历的人可能是一位不那么懂技术的人事部门人员，你要确保写出的话语能打动所有人。举例说明如下。

- **之前的版本**：“实施了系统崩溃报告功能，并应用其修复了三个最严重的导致系统崩溃的错误。”
- **改进后的量化版本**：“实施了系统崩溃报告功能，并应用其修复了三个最严重的导致系统崩溃的错误，从而使得客户技术支持电话减少了 45%。”

查看之前的版本时，虽然我了解到你完成了一项非常重要的工作，但我并不太明白它的重要性。可改进后的版本却让我不由自主地发出“哇”的一声赞叹。

4.1.3 目标明确

回到打字机的年代，一份泛泛而谈的简历会得到人们的体谅。因为编辑简历着实是一个繁琐的过程，而且求职者经常是把简历打印个 200 份，再将同一份简历四处投给各个公司。人们当然喜欢看到很有针对性的简历，但也不会对此有过高要求。

现在，修改简历变得轻而易举，而且我们甚至极少将简历打印出来，所以针对不同职位来定制简历就成为必须要做的事情。随着竞争日趋白热化，为了让简历不输给他人，你就必须多付出一点心血，更何况还要让它脱颖而出呢。

你应该针对职位来定制简历，有可能的话还应该针对具体的公司。对于跨行业的求职者来说，这一点尤为重要。比如说，如果你在做过多年软件工程师之后想去申请一个技术领导的职位，你就得提到自己曾经领导了一项新功能的设计工作。或者，如果你想申请加入一家创业公司，而且你也了解到该公司要处理客户支持事务，那你就应该强调过去你在处理棘手客户方面都有哪些经验。

幸运的是，想让简历具有针对性其实并不难。通常，比较直接的办法就是查找关于公司和职位的信息，你只需要去检查他们的网站或是研究职位描述。问问你自己，该公司当前面临的主要问题是什么？我的角色能够带来怎样的影响？即使你从未解决过该公司面临的具体问题，你也可能具备解决这些问题所需要的技能。

4.1.4　有通用意义

有些简历充斥着过多杂乱的技术术语，让人们很难领会其中的意思。所谓的技术术语并不单单指与计算机相关的词，它还可能是一些不常见的销售术语、市场用语甚至于内部“黑话”。那些出自大公司的求职者更要注意！他们在自己的公司里呆得太久了，以至于都忘记了像 S+这样的术语其实在外面一点都不流行。（是的，微软那帮家伙，我指的就是你们！）

你应该让招聘人员以及未来的经理和同事都能读懂你的简历。避免缩写，并且要将高度技术化的术语转变成平实的文字。尽量量化你的目标和影响力，从而使得非专业人士也能了解你的贡献。哪怕没办法面面俱到，这也没有关系，你只是要确保大家都能从简历中领会到你的“过人之处”。

也就是说，有一些术语对某一些人来说更易于理解。比如，如果一位微软员工的简历中提到她曾经从 60 级升职到 63 级[①]，在西雅图的谷歌招聘人员一定会明白这是什么意思。

---

① 微软内部使用 59、60、61 这样的数字来代表级别。比如，59/60 的头衔是 SDE，61/62 是 SDE II，63/64 是 Senior SDE，65/66 是 Principal SDE。西雅图是微软总部所在地，谷歌后来也在西雅图成立了研发机构，并快速扩张增员。——译者注

4.1.5 清晰、专业、简洁

很多招聘人员会因为一个书写小错误就丢开你的简历。他们觉得要查看的简历那么多，为什么要把时间浪费在一个不具备良好沟通技能的人身上呢？

科技公司对此更宽宏大量一些，这是因为本身他们的公司氛围更随意，而且还因为他们有遍及全世界的员工。然而，我们不能因此就马虎大意，尤其是申请那些非常需要沟通技能的职位的时候。

所以，你要确保自己反复检查过以下这些方面。

- **简洁**。请避免在简历中堆砌大段大段的文字。人们讨厌阅读长篇大论，而且通常都喜欢跳过长段落。你的简历里面应该只罗列一些要点，每一个要点的篇幅大概为一到两行字。
- **拼写检查**。我要感谢我五年级的老师奥康纳女士，她教会了我一个拼写检查的小窍门。根据心理学原理，如果我们猜得到接下来的单词是什么，我们的大脑会倾向于忽略那些拼写错误。你可以尝试一下从后往前读你的简历来检查拼写错误。
- **语法**。你可以使用微软 Word 的语法检查器，不过不要完全依赖这个工具。如果你不是英语母语者，请确保找一位母语是英语的人——他应该在语法和拼写方面都很强——来帮你审阅简历。
- **页面空白**。0.5 英寸的页面空白是不够的。理想状态下，你的页面空白应该有 1 英寸，当然至少不要少于 0.75 英寸。
- **正常的字体**。使用一种标准字体，比如 Times New Roman 或是 Arial，字体大小不要小于 10 pt。不要使用 Comic Sans 这样的花哨字体。
- **一致性**。你可以用逗号或分号来分隔列表中的项目，但是要保持前后一致。要么每一个要点都以句号作为结束，要么什么都不加。请确保你在粗体字、下划线、斜体等格式上保持一致。选择任何格式都不如保持格式的一致来得重要。
- **空格**。使用足够的空格会让简历更易于阅读。招聘人员每天要处理的事情

已经很多了，不要让密密麻麻的简历增加他们的负担。

- ❑ **不使用第一人称**。虽然做到这一点很难，你还是要避免使用第一人称。在你的简历里面，除了求职意向这一部分需要第一人称外，其他部分应该尽量使用第三人称。

4.1.6　组织得良好清晰

当一位招聘人员拿起你的简历时，她的眼睛会不由自主地跳转到某些东西上。她想了解你的教育背景（学校、学历、专业和毕业的年份）及职业经历（公司、头衔、就职的期限）。对于软件工程师职位而言，她也许还想知道你是否具备相应的技术技能。

请记住，对招聘人员来说，想省力的最好办法就是干脆丢开这份简历。如果她在里面找不到想要的信息，那她很有可能会将你的简历扔到一边，然后再接着看下一份简历。

除了采用直观方式组织好你的简历之外，你还可以略微变通一下格式来凸显亮点。来看一看以下同一个求职者的两种不同格式的简历（极其精简版）：

鲍勃·琼斯 （简历1）	鲍勃·琼斯 （简历2）
软件设计工程师（2008年至今） 微软公司 ❑ 设计了Visual Studio的一些模块。 **软件工程师**（2006~2008） 英特尔公司（加州圣克拉拉市） ❑ 改善了芯片中的嵌入式代码。 **软件工程师**（2002~2006） 思科公司 ❑ 在6年工作生涯中发布了8个产品。	**微软公司**（2008年至今） 软件设计工程师 ❑ 设计了Visual Studio的一些模块。 **英特尔公司**（2006~2008） 软件工程师 ❑ 改善了芯片中的嵌入式代码。 **思科公司**（2002~2006） 软件工程师 ❑ 在6年工作生涯中发布了8个产品。

虽然两份简历传递的信息完全相同，但第一份简历强调的是鲍勃一直从事软件工程方面的工作。当然，这很切题，可是简历里面并没有什么亮点。第二份简

历却突出了这些公司的显赫大名：微软、英特尔和思科。你认为哪一份简历效果更佳呢？

在撰写简历的时候，问问自己：哪些东西最能将自己与其他求职者区分开来？哪些因素会使得招聘人员将我的简历放在“很好”的那一堆里？最理想的情况下，这些信息应该显眼到哪怕只是瞥一眼，人们也不会就此错过。

4.2 简历的结构

通常我们看到的简历结构都是按时间排列的，其实还有另外一种结构：按功能组织。在这种按照功能组织的结构下，简历分成几个类别，如“领导力”、“工程”和“销售”。其中分门别类地列举你的相关成就，它们一般不会明显地标注上日期或是职位。对于那些工作头衔与真正成就并非严格对应的人，或是有着明显职业空白期的人们，很多简历写手都推荐过这种按功能组织的结构。功能性结构的简历比较易于掩盖这些问题。

然而，招聘人员却对这样的策略保持着充分警惕，而且他们会试图找出你掩盖的事实——或者，更可能的情况就是干脆将你的简历丢开，不去花这份闲工夫。理论上功能性结构的简历很强大，但是因为很多人非常讨厌这种结构，所以我们并不值得去冒这个险。如果你非得要将自己的成就按照技能集合来分列的话，我会推荐你将这些信息写在求职信里。

我们将集中讨论标准的简历格式：也就是按时间（逆序）排列的结构。按时间排列的简历至少总会有“受雇经历”（或是“工作经验”）部分和“教育经历”部分，不过或许也会包括“求职意向”、“简介”、“技术技能”或是“项目经历”等部分。具体应该包括哪些取决于你的技能、背景和目标职位。

4.2.1 求职意向

我收到过的简历中，可能只有一份求职意向写得非常有意思——我这里说的有意思并不是指写得好：“我想深入研究我的专业主题且为之付出努力，这样我就不再是自己思想的禁锢者，而是着迷于去掌握知识。”让我省点你的时间吧，直接

告诉你她试图表达的意思：她想学习新东西。可没有人会被这样的话语打动。

也许这个求职意向看起来出乎寻常地富有哲理，但大多数求职意向都是在浪费宝贵的篇幅。求职意向这个部分不是必需的，除非它能增加一些重要的信息。

比如说，如果你之前从事的是产品管理工作，现在想找市场方向的职位，那求职意向就可以完美地说明你的意图。然而，如果你申请的就是销售岗位，而且之前也是一名销售人员，你就不需要浪费篇章。大多数软件工程师都不需要“求职意向”这个部分，因为其工作经验已经恰如其分地说明了他们的工作角色。

有效的求职意向声明不仅能明确点明你感兴趣的职位，还可以告诉审阅者为什么他应该雇用你，比如下面这段：

> “拥有 10 年工作经验的项目管理和市场专业人士，曾将新业务从 1000 万美金扩展到一亿美金的规模。目前正在寻求消费者软件行业内的市场部领导职位。”

如果不需要转行，你可能只要采用一份简介或一份关于你主要成就的列表就可以了。

你还要清楚“求职意向”有着其局限性，它可能会让你失去那些你也许颇为中意的机会。如果你非常适合某个项目管理领导的职位，可招聘人员就因为你的求职意向中指明了自己想找一份市场工作而没能联系你，这是不是很可惜呢?

4.2.2 简介（或主要成就）

虽然简介可能会吸引读者的注意，但因为它们通常都含糊不清，所以完全起不到效果。前微软员工、现谷歌开发人员罗伊说：“我永远不会看着一份简历说：‘嗯，这个人夸自己为拼命三郎，让我们聘用他吧。’这就像是在 Match.com 交友网站的个人主页里写自己‘很爱笑’一样，没人吃这一套。”

你的简介应该看起来更像是一份主要成就的列表——因此，实际上这些部分也经常会被称为是“简介和主要成就”。

以下这些客观评价能够向你的意向公司展示你的附加值。

- “拥有多年经验的软件工程师组长，曾经采用 Java 和 C++实现过多个大型后台系统，在其中 3 个系统中都充当了组长或主管的角色；领导了关键性系统的重新构建工作，该系统每个月能处理 5000 万个请求，从而将请求延迟的时间减少了 20%；为一款财务产品设计了新的 API，前 10 大银行中有 5 家在使用这款产品，这使得公司营收额外增加了 1000 万美元；得到了全公司最负盛名的‘绿色标签’奖，该奖项只颁发给对公司总影响力排名占前 5%的员工。”
- “拥有 5 年项目经理工作经验，主导着企业级产品的功能设计事务；提出解决方案并组建团队，从而解决了客户抱怨最多的头号问题，而且该项目比原计划提前 3 个月完成；制订计划将相关产品整合成了一个更通用的组合，从而降低了 35%的开发成本；通过领导着一个来自两家公司、由 17 位开发人员和 9 位测试人员组成的团队，监管了公司并购后的技术整合工作，并额外在销售额上取得了 5000 万美元的营收。”

4.2.3 工作经验

对于大多数求职者来说，“工作经验”是简历中最重要的一个部分。你至少应该在工作经验中列出你的头衔、公司的名字、公司的地点和就职期限。如果你是在像微软或亚马逊这样有着多种产品的大型公司就职，那么也应该列出你所在的产品组或项目组。

你应该在最近的一份工作经历中列出四五个要点，每个要点占一两行的篇幅。每一个要点都应该注重你的*成就*，而不是你的职责，并尽可能量化。

如果你不知道该如何下手，可以先用一张纸将你最主要的成就列举出来。不过请记住，如果你只用 25 个词语来描述那些只有你自己和团队成员才能理解的令人印象深刻的成就（因为你们最知道前因后果），而没有上下文铺垫的话，其他人很可能无法理解其中的意义。

工作经验该回溯到多久之前呢？

在避免显示空白期的情况下，你应该只列出最具相关性的职位——通常，最

好不要超过 3 到 5 份工作。假如你初入职场时是一名 IT 技术员，然后转成测试人员，后来又从事了几份软件开发的工作，你完全可以砍掉技术员的经历。简历没有必要成为完整的职业生涯历史记录。

4.2.4 项目经历

那些拥有大量非工作相关经历的软件工程师应该在简历中加一个“项目经历”部分。对于毕业生或是毕业不太久的人来说，这会让简历显得更为多样化，同时还可以突显你取得的其他成就。

> **桌面日历**（2010 年秋天完成的个人项目）：实施了以网页为基础的日历功能，它支持在线保存和同步、会议邀请和冲突解决方案。该项目采用 Python、JavaScript、AJAX 完成。代码量共为 20 000 行。并被授予高级设计项目“荣誉提名”奖。

如果你申请的不是软件工程师职位，且做了其他大量工作，你可以将这个部分改一个更为贴切的标题。比如说，如果你成立了一个俱乐部并达成了一些具体目标，从而让你的学校转而采用电子版的课程评价系统，你也许应该将这份经历归类为“领导者经验”。

4.2.5 教育经历

就算你毕业于 MIT（麻省理工学院）且 GPA 有 4.0 分，通常工作经验还是要比教育经历更为重要。教育经历虽然不是必填项目，但它却是一项重要信息。

除掉那些标准的项目（学校名字、入学年份、地点），你的“教育经历”部分应该包括以下信息。

- **专业、辅修专业和学历**。如果你的专业名称不太标准，就得在简历里面解释一下你修过的课程——从而让审阅者了解你的专业到底是什么。比如，宾夕法尼亚大学就有一个名叫“数字媒体设计”（DMD）的专业，它融合了计算机科学、通信和美术学（这个专业的学生未来有可能成为皮克斯公司的工程师哦）。就读 DMD 专业的学生在申请亚马逊的工程师职位时就应

该将它描述为“一个以计算机科学为基础的专业，此外还增加了一些设计和通信方面的课程”。

- **GPA**。基本上，刚毕业的学生如果 GPA 有 3.0（4.0 分制）以上，那就应该列出 GPA。如果你的学校采用的是不标准的 GPA 计分制（比如满分为 10.0），你得考虑将你的 GPA 转换成更易于理解的形式，比如班级排名。
- **课外活动**。刚毕业的学生应该将自己最正式（也就是说，最令人印象深/最相关）的活动列在简历里。但也不要把你参加过的所有活动都列出来——每个人都随意参加过很多活动，所以一份洋洋洒洒的列表没有说服力。有经验的人士一般不需要这个部分。
- **相关进修课程**。在校生和毕业生应该列出相关进修课程，但要确保这些课程与要申请的职位确实有关联。如果课程的名字对那些不熟悉你学校的人来说比较费解，你应该给出更为“用户友好”的名字。同时，这也是你针对具体职位或公司来定制内容的好机会。
- **奖项**。如果你在学校里获得过任何奖项，那它们应该列在这个部分里。当然，你也可以在“教育经历”外单列一个“奖项”部分，不过很多求职者认为这会占用宝贵篇幅。GPA 不高的学生也许能利用“奖项”这一块来弥补自己那不起眼的在校成绩。

虽然你应该在简历中列出教育经历，可如果你工作经验丰富的话，这个部分可以精简再精简。甚至很多只有两三年工作经验的人都只在这部分列出他们的专业和学位而已。

1. 如何处理高中教育经历

简历中基本不应该包括高中信息。大致上只会有三种例外情况——而且其中两种并不常见。

- **大一和大二的学生**。实在没有值得一提的事情时，大一和大二的学生才可以考虑将他们的高中经历列在简历里面。不过，这些信息其实没什么用。
- **想与人套近乎**。在偶然情况下，你也许知道你的简历将发送给你的中学校友，或是这个人与你的高中有某种关联。有位名叫马克的求职者就将他那

所小的私立高中写在了简历里，最后他被一位女儿也上过同一所高中的面试官面到。他坦言，这可帮他套了个近乎。

- **有过了不起的成就**。如果你在高中曾经有过了不起的成就，而且非得列出高中信息才能提及，那这是可接受的。不过，其实这些成就更应该归入别处，比如放在“奖项”这个部分里。

2. 哪部分资料该列在前面

按照一般经验，学生（或是那些尚无工作经历的毕业生）应该将“教育经历”摆在“工作经历”的前面。但对于其他的人，应该最先列出“工作经历”。

然而，随着科技公司越来越不介意求职者的一点点离经叛道，你可以灵活选择。如果你有很强的教育背景，或是比起工作经历来教育背景更为相关，又或者情况相反，你都可以偏离传统而行。这看起来会有些不同寻常，但可能利大于弊。

我曾经评估过一位求职者的简历，他是电子工程学历，不过多年来他都是一名软件测试员。在全职工作之余，他还在斯坦福大学半工半读，并于最近修完了四门计算机科学课程。在这种情况下，我建议他先列出自己的教育经历。如果只看到他的工作经历，人们在考虑软件工程师的候选人时，会将他排除在外，唯一可以补救之处就是他在斯坦福学了计算机科学的课程。你还能想到其他补救办法吗？

4.2.6 技术技能

对于技术职位来说，这部分是必需的，通常情况下，非技术职位就不需要这一块。你应该在这个部分列出软件、编程语言、外语能力或其他你掌握的特定技能。为了避免这份列表过于冗长杂乱，将它们分门别类会大有帮助。

然而，就像英语母语者不需要将“英语能力”列出来一样，你也不应该把“理所应当的”技能，比如会使用微软 Office 列在里面，因为是个人就会这些。同样，列出“熟练使用 Windows 和 Mac”也没必要，除非你还列举了一些不那么理所当然应该掌握的系统，比如 Linux。

任何在简历中提到的事物都应该是真实的，包括所有的编程语言或外语。费

城外一家医疗科技创业公司 Animas 就曾经面试过一位求职者，他声称自己熟练掌握了罗马尼亚语、葡萄牙语、希腊语和意大利语。大部分时候他的表现都很好，且有望得到录用——只是那家小公司恰好有员工是罗马尼亚、葡萄牙、希腊和意大利人，而且那一天他们也正好有空去参加面试。结果可想而知。Animas 公司并不在乎求职者的外语能力，但他们在乎求职者是否诚实。

4.2.7 奖项和荣誉

如果获得过奖项和荣誉，你可以将它们列在“工作经验”或“教育经历”部分，或单独列为一个“奖项”部分。这取决于简历的篇幅以及奖项的含金量。问问自己，这些奖项的重要性，它们能够将你和其他求职者区分开来吗？

不管是哪种情况，你都应该列出自己得到奖项的日期，以及为什么会得到这些奖项。当招聘人员看到一个像“Vincent R. Jacobs 奖”的奖项名称时，她完全不了解其含义。你应该写成这样：“Vincent R. Jacobs 奖的获得者，该奖项每年只颁发给那些在所有 3000 名大四学生中 GPA 名列前茅的女生。”如果你能够量化该奖项的颁发标准，效果就会更好。

4.2.8 简历中不应该包括的信息

对于美国或加拿大的职位来说，简历绝对不应该包括种族、信仰、性取向、婚姻状况或其他可能会引发歧视的信息。你的照片能透露其中一些个人信息，所以最好不要附上照片。招聘人员不喜欢看到简历里有这样的个人信息，因为这会增加他们公司的担责风险。

4.3 简历的篇幅该多长

你去杂货店买东西的时候，会逐项阅读商品标注对吗？你没办法立刻做决定。你得审阅商品的优缺点、评估它的成分，在购买前读一读所有关于市场产品的信息。不过，如果有 50 000 种产品，你还会采用同样的策略吗？就因为这是精明消费者该做的事儿？

好吧，我们得承认这么做不太现实。如果你也和我一样，你可能会根据第一直觉而做决定——就算要仔细一点，你也会在产品通过了初步筛选之后才去做"深入的"研究。

招聘人员的思路也是如此。大多数时候他们都不会逐行研究你的简历来发现其中的亮点。他们通常只是快速"瞄一下"就完成了简历的审阅过程，而不是逐字逐句地阅读。

所以，你的简历该写多长呢？在美国，你的简历篇幅应该符合正常标准。对资深职场人士而言，简历应该是两页；而对那些工作经验只有 5 到 10 年的求职者，简历最好只有一页。也许你很难将自己的经历压缩成一页篇幅，这是正常的，每个人都会碰到这样的情况。

在美国，大体上简历越简洁越好。招聘人员一般只会花 15 到 30 秒的时间来看你的简历，你也想让他觉得自己是一位优秀的候选人。这会迫使你精挑细选，只在简历里列出最好的经历。简历篇幅越长，就越会有更多不尽如人意的内容混进来。很快，招聘人员就会发现你不过尔尔。

在英国或是其他国家，求职者一般会提交一份多达数页的履历表。每个国家对简历篇幅的期许不同。那些有着长篇幅标准的国家也许很习惯花费更多时间去审读简历。

如何精简我的简历

每个人都会发现精简简历并不容易。你对自己取得的成就是如此地沾沾自喜，以至于很难将它们剔除。你可以把简历给朋友看看，请他逐行审阅，为你砍掉一些信息。检查其中是否有不必要的内容？或者你也可以问自己下面这些问题。

- **你是否列出了超过 3 份工作经历，或者列出了 15 年的工作经验？**如果你是一位资深人士，则简历不需要回溯到 10 或 15 年之前。列出那些最重要的资料就可以了。
- **你需要长篇累牍地讲述过去的工作经历吗？**如果出于某种原因你很想将其写在简历里，比如说，那家公司颇有名气，那你只需要把它当做"工作

经历”中的一个要点。你为每份工作分配的篇幅不需要与你为之工作过的年限相匹配。

- **你可以砍掉一些校园经历吗？**像课程和活动这样的资料往往占用过多篇幅，却没有实质性的用处。请删掉这些信息，除非它们真的很有效果。
- **你的求职意向/简介有用处吗？**求职意向和简介往往会占用三四行文本空间，发挥的作用却非常有限。大多数人可以直截了当地将这两个部分删除。
- **每一件事情都切合主题吗？**讨论你对旅游的热爱是非常不切题的，同样你也没必要写自己具有很强的沟通能力。将它们删除吧。
- **行文可以更加简洁吗？**简历中应该列出各个要点，是的，这些都可以使用不完整的句子。如果简历里面包括大段落和大块文本，你应该做一些删减。你不需要提供所有细节。
- **这是否是最好的简历格式？**通常，换一种不同格式便能拥有更多空间。试着体验不同的格式，不过，不要过分地收缩字体大小或是移除太多空白。这些东西自有它们存在的理由。

4.4 你问我答

4.4.1 关于家庭事务

亲爱的盖尔：

我唯一参加过的课外活动就是加入滑水运动队——还是在我大一的时候。我本来是想参加更多活动，但那时候我的父亲生病了。

虽然我用不着辍学，不过我确实需要帮助父亲打理一些事务。他在我们当地开了一系列珠宝连锁店，所以我需要处理很多事情，从为一家新店招聘和培训销售人员到重新整理我们的财务系统。因为是为自己家工作，我甚至都没拿到过一分钱报酬（！）

我现在已经大三了，准备申请实习生岗位。我在简历里该怎样巧妙机智地解释自己的家庭状况呢？虽然这种情况并不多见。而且，近期内这样的状况不会得到什么改善。

K.C.

亲爱的K.C.：

如果面试官问起，你完全可以简短地解释一下你的状况，但这样的个人情况不应该放在简历里。你的简历应该列举你实际做过的事情，而不是为什么没能做的辩解（尽管你的解释合情合理）。

然而，你可以——而且应该将你为家族企业做过的事情写在简历里面。别人没必要了解这是你父亲的产业，而且老实说这也无关紧要。就像你说过的，其中的好处就在于你完成了大量庞杂的工作。

仔细回想一下你过去两年间的“工作”经历，并列出大多数实实在在的成就。这些可以成为简历中的要点。你可以根据申请的岗位定制简历。也就是说，如果申请的是项目管理工作，你为一家新店创建新团队所做的工作就是最直接相关的，同时那些能够显示你领导才能的事情也很重要。然后，为你自己想一个合适的头衔。叫什么都可以（当然要在合理范围内），只要你父亲清楚即可。

未来，你还可以请求你的父亲让你把精力更多地放在那些可能对你未来的职业发展有帮助的工作上。这对你们来说是一个双赢的局面——同样，你未来的雇主也能从中受益。

盖尔

4.4.2 诚实

亲爱的盖尔：

我大一的GPA很低——非常地低，只有1.93分。后来，我发愤图强并得到了很多A，不过我的总GPA还是只有2.98。这样正好就在很多公司要求的3.0分基本线之下。

我可以不在简历里列出GPA吗？

M.G.

亲爱的M.G.：

传统的应对策略是GPA低于3.0的时候就不把它列出来，不过我认为你这个情况比较特殊。实际上，你现在的成绩应该是相当不错的。我担心你不列出GPA的话，会让招聘方以为它低于3.0分。

我建议，你要是得到过学术类奖项的话，比如入选过“优秀生榜”（Dean’s List）之类，就可以列出这些奖项而不提GPA。这样就会打消雇主在看不到GPA时做出的不利论断。

如果你没获得过这些奖项，就应该写上你的GPA——不过不要列出大一的成

绩。你可以使用这样的小技巧：

❑ GPA：3.6（大二），3.4（大三）

这样便能达到你想要的效果，而且也无可挑剔。重要的是你现在的成绩很好，而且已经维持了一段较长的时间。

当面试官询问你大一的情况时，不要避重就轻，就告诉他真实的情况。你当时因为学业压力和社交压力有点儿心力憔悴。大一结束的时候你意识到自己需要奋发图强，并开始认真学习，而且你也确实做到了。

我个人会很喜欢听到这样的回答，我会被打动的。这样显得你既坦诚又成熟得体。加油。

盖尔

4.4.3 很严肃的问题

亲爱的盖尔：

我大概有两年工作经验，从事过两种不同的工作。大学时代我做过三次实习生，此外还拥有双学位并且辅修过一些别的课程。我的简历两页纸都写不完，更不用说一页了。

如果确实有东西可写，那简历超过一页也没关系，对吗？

R.S.

亲爱的 R.S.：

我不同意你的看法。

好吧，如果你非要写这么长，也没关系。这么做可能不伤大雅——我只是觉得它不是什么明智之举。

不是每位招聘人员都会严格遵循“一页”简历的原则，但有些人会。你真的想让招聘人员第一时间就难以提起精神吗？

就算招聘人员语焉不详地说出“哦，多长都可以”这样的话，也不意味着长篇累牍就是好的。你应该集中展现那些最了不起的、最有代表性的成就。我保证，你能够将这些内容压缩成一页纸。拿一些不痛不痒的成就来模糊掉真正的亮点，效果只会更差。

盖尔

第5章

简历的详细解构

前一章介绍了优秀简历的要素，包括简洁性、结构、成就等方面。不过，对你而言光说不练作用非常有限。

本章会为你呈现两份普通简历和一份优秀简历。我们将详细探讨这三份简历的优缺点。这样你就知道该如何评估简历，同时也可以将整个分析过程中学到的东西应用在你自己的简历里。

这三份简历全都是真实的，出自真实的求职者之手，但我隐去了名字和可辨认的细节。①

请注意：限于本书篇幅，此处我们将不去探讨简历的长度或格式。此外，简洁起见，这里只节选了简历中的某些部分。

5.1　第一份：比尔·乔布斯的简历

简历	点评
求职意向 寻求一份软件工程师全职工作，为公司成功而做出自己的贡献。	1. 这样的求职意向根本就没什么意义。它所能指明的只是求职者想找一份软件工程师的职位，但这是不言而喻的。
教育经历 **马里兰大学**：2008年8月~2010年12月 理学硕士，计算机科学专业（GPA: 3.93/4.0） **印度理工学院**：2002年8月~2006年6月 工学学士，计算机科学专业（GPA: 3.7/4.0）	

① 本章给出的三份简历的英文版见附录 C。——编者注

（续）

<table>
<tr><td>技术技能
软件技术方面：Java, C, Visual Basic, SQL, REXX, COBOL，shell脚本
IDE/编辑器：Netbeans, Eclipse, VIM
网络技术：Servlet, JSP，PHP，Javascript，JQuery，Ajax，HTML，XML，CSS，Action Script，Firebug，Hibernate
API: Google Visualization, FusionCharts, PHP, Report Maker
数据库：MySQL, Oracle
服务器：Apache, Tomcat
版本控制工具：SVN/CVS
平台：Linux, Windows Vista/XP, OS390</td><td>2. 该求职者好像列出了他所有用过的技术。大多数公司其实并不关心这个，尤其是那些“顶尖”公司。
3. 这份非常详细的列表也提出了一个问题，到底他对这些技术的熟练程度是怎样的？他能够解决这些领域的问题吗？</td></tr>
<tr><td>任职经历
马里兰大学帕克分校（2010年1月~2010年9月）
研究生助理
❑ 采用Java Servlets完成了后台系统。
❑ 采用Servlets来处理气象浮标数据并且将融合图生成XML文件以使数据可视化。
❑ 编写Java脚本来提供丰富动态的用户界面。
❑ 协助他人在Linux平台上配置Tomcat服务器。</td><td>4. 这些描述都非常模糊——我并不了解他到底做了些什么事情，达成了哪些目标，取得了哪些成就。
5. 此外，与其他研究生工作相比，配置软件根本就不算是什么成就。</td></tr>
<tr><td>Around Circa有限公司，加州桑尼维尔市（2009年7月~2010年1月）
Web开发实习生
❑ 设计并实现了SMS服务功能，它允许用户通过手机使用诸如查找、连接和注册等在线服务。
❑ 采用Java Servlets实现了后台逻辑。
❑ 通过采用能生成报表同时使实时数据可视化的JSP Report Maker和Fusion Chart工具，设计并实施了实时分析功能。
❑ 实现了Hibernate映射和Java类，从而在与数据库进行交互时提供简洁大方的界面。
❑ 利用JQuery和AJAX来提供动态与交互式用户界面。
❑ 设计并创建了MySQL数据库，还编写PHP脚本来将测试数据填充入数据库。
❑ 创建了Restful API，这使得我们的iPhone应用程序能够与后端交互。
❑ 使用PHP开发了博客发布工具，并用来在公司的网站上发布博客文章。</td><td>6. 在每一份工作经历中，他都列出了很多项目。其实，资料越多，越意味着里面鱼龙混杂。
7. 同样，这些描述是模糊的。你可以改成像“实施了后端逻辑，它可以根据一系列规则来产生图表”这样的话，可能会表述得更为清晰一些。
8. 当然，其中好的一面就是，比尔知道该列出自己的成就，而不只是描述工作职责，这一点做得很好。</td></tr>
</table>

（续）

项目经历 远程方法调用系统 （编程语言/平台：Java/Linux） 该系统的开发是基于经典的为客户端和服务器之间通信而产生的Stub-Skeleton（桩 – 框架）设计理念，系统接收了远程对象接口的描述，并将其转化成接口定义语言（IDL）的形式，然后生成Stub（桩）和Skeleton（框架），从而为调用远程对象提供通信支持。	9. 比尔的项目描述非常棒。他描述的细节恰到好处，没有用连篇累牍的说明吓跑读者。 10. 如果比尔能够详细列出项目的日期，效果就会更好。
分布式哈希表 （编程语言/平台：Java/Linux） 成功地实施了基于Chord查找协议的分布式哈希表，Chord查找协议是一个用于连接P2P网络用户的解决方案。Chord会始终将关键字映射到对应节点。	
信息获取系统 （编程语言/平台：Java/Linux） 开发了一个能够索引语义文件的文件索引器，以及一个处理布尔查询的查询处理器。这个查询处理器可以输出文件名、标题、行号和字符的位置。该系统使用了Java API——比如序列化和集合功能（SortedSet和HashMap）——来实现。	
奖项与成就 ❑ 因为突出的表现而荣获“Capgemini联合之星奖”。 ❑ 通过开发批量统计自动化工具来提高生产率，从而赢得了客户的交口称赞。	11. 他列出了一个奖项，但他没有解释其重要性。Capgemini奖到底是什么？为何要颁发这个奖？得到这个奖究竟有多难？ 12. 比尔提到他提高了生产率，具体是多少？量化一下这项成就会更有帮助。

简历评估

这是一份平淡无奇的简历。它很易读，组织结构也很好，可是我难以理解他列出的很多工作经历。如果他能更为详细地说明他取得的成就及这些成就的来龙去脉，就会更有真实感。

5.2　第二份：史蒂夫・盖茨的简历

<table>
<tr><td>

求职目标

想在一个相互帮助的环境中工作，让我可以应用上我丰富的工作经验和勤奋刻苦的特性，从而克服一切障碍，确保及时交付高质量的产品，同时我也能够在竞争激烈的环境中学到新的知识。

</td><td>

1. 再次强调一下，该求职目标有点儿"假大空"。其实，大部分求职目标都是如此。请将它删除，能不列就尽量不要列。

</td></tr>
<tr><td>

技术技能

优秀的项目管理和交付能力；良好的口头/书面沟通能力；工作计划的制定和管理；新客户拓展和关系维护；跨部门合作能力；商业谈判技能。

</td><td>

2. 好吧，我们姑且相信史蒂夫确实具备良好的口头/书面沟通能力！但除非乏善可陈，否则我还是建议你删掉这些所谓的"软技能"，因为本来它们就是一些很主观的事物。

</td></tr>
<tr><td>

工作经历

微软公司，华盛顿州雷蒙德市（2007~2010）

首席项目经理，Windows项目组

- 管理Shell组件的发布周期。
- 改善UI并引导团队重新注重简化组件。主持一些重点项目和客户服务回馈小组。
- 与Office、文件系统项目组一起合作，整合各个组件。
- 制定团队策略，并向高级管理层展示我们的备忘录。

</td><td>

3. 这些要点大体上都是在描述工作职责。其实，只要说明一下你取得的成果，比如说"管理产品的发布周期，并比预期的市场发布时间提前了23%"，这一点点简单的改动就使得它成为了一项成就。

</td></tr>
<tr><td>

Net Systems，宾夕法尼亚州匹兹堡市（2001~2007）

技术总监，信息技术

- 领导着30个人的开发团队，将系统从旧的架构过渡到一个基于Linux内核和FXO协议的新架构。虽然新系统使用起来更为麻烦，但它变得更为安全可靠。我只花了一个星期就制订好了这个计划，并且三个星期便令其生效。
- 实施了绩效考评系统，并在我们这家有着400名员工的公司顺利开展了此项流程。
- 监督着一个包括开发人员、测试人员和客户经理的跨职能团队；设置技术发展方向并监管项目的进展；激励和鼓舞团队，确保大家士气高涨。

</td><td>

4. 这几个要点已经很接近于描述成就了，不过，如果能采用量化形式来加以说明，效果会更好。

5. 其中的主要问题在于，我们很难看到史蒂夫所做的事情和项目管理之间的关系。假设他选择了项目管理作为他的职业发展道路，他或许应该挑选一些与此联系更为紧密的事例。

6. 最后，第一个要点有点冗长，其中多是无关的信息。

</td></tr>
</table>

（续）

Net Systems，宾夕法尼亚州匹兹堡市（2001~2007） **资深IT管理员，信息技术** ❑ 管理一个由1000台计算机组成的网络，减少用电量，并力求达到最长运行时间。 ❑ 使用远程访问技术监测两个数据中心。 ❑ 使用各种分析工具对系统性能做分析和优化。 ❑ 当Windows操作系统上发生系统崩溃的时候，修复这些问题。 ❑ 监管系统从Windows 95一直到Windows 2000的升级流程。监测系统以确保服务不会中断。	7. 这些要点几乎都在描述史蒂夫的工作职责，这里应该列举成就。 8. 其他主要的问题是这几个要点与他职业生涯的职责并不十分相关。人们会在意他修了多少电脑吗？显然不会。他应该只列出那些最令人印象深刻的事情，并通过具体的数据来说明情况，比如系统正常运行时间、用电量的变化等。
教育经历 华盛顿大学，计算机科学学士，2001年12月	
奖项 ❑ 荣获五次微软的“产品发布”奖 ❑ 1995年荣登“优秀生榜”（Dean's List） ❑ 2008、2009、2010年分别荣获“微软金星奖” ❑ 获得2003年“西海岸编程大会”的荣誉奖 ❑ 2008年微软创新奖 ❑ 2003年因为对Microsoft SQL Server的贡献而获得认可	9. 嗯，这个部分并没有达到理想效果。经过了一番仔细阅读，终于，在简历的最后部分，我们发现史蒂夫获得了一些令人称道的奖项。其实，史蒂夫应该把那些无足轻重的奖项从这个列表中删除（比如“产品发布奖”、得到了认可、“优秀生榜”等），留下金星奖和创新奖就可以了。 10. 不是每个人都了解这些奖项的分量，史蒂夫应该详细解释这些奖项，如果有可能的话，还应当提供一些数据，说明一下获奖者的入选标准。

简历评估

在看完这份简历之后，你肯定对这位求职者留下了深刻印象，他简历中描述的事情有多少是与他实际工作经历直接相关的呢？我敢说，人们之所以会对这份简历产生深刻印象，是因为它糟糕到了一定程度，这份简历呈现的效果实在是太差了。

与此同时，我也不了解这份简历究竟对他会有多大帮助。史蒂夫需要更恰当地说明他取得的成就，并向我们证明，为什么它们是了不起的成就。

5.3 第三份：吉娜·罗伯茨的简历

<table>
<tr><td>

工作经历

Blippd公司，纽约州纽约市（2008年至今）软件工程师

- 通过实施预测算法和图形延迟功能使得视频播放缓冲时间减少了75%。
- 创建了一个新功能，它能够从存储的视频脚本中提取元数据，并且还可以为系统级搜索数据库提供元数据，从而整合了OS X Spotlight搜索工具。
- 重新设计了视频文件格式，并为视频搜索实施了向后兼容功能。

</td><td>

1. 吉娜在第一个要点中就采用了实质性量化方式来描述她的成就。这开了一个好头。
2. 尽管我们很难在简历中解释清楚事情的难易程度，可吉娜却做得很好。
3. 吉娜将这个所谓的“实际”成就描述得很清晰，我们不难想象为什么向后兼容功能是如此重要。

</td></tr>
<tr><td>

微软公司，华盛顿州雷蒙德市（2005年夏~2007年）

软件设计工程师实习生

Visual Studio核心功能组（2007年夏季）

- 为VS开放文件转换器设计了用户界面(ctrl-tab)并将其拓展为Windows工具。
- 为VS和VS加载项创建服务以提供梯度功能。通过缓存工具栏优化了渐变画笔功能，并提高了29%的效率。

程序员生产率研究中心（2005年、2006年夏）

- 为程序代码库创建了一些应用去计算软件方法的相似性；将运行时间从$O(n^2)$降低为$O(n \log n)$，从而使得Windows源文件的处理时间由40个小时变为短短一个小时。
- 创建测试用例生成工具，它可从XML Schema创建任意XML文档。

</td><td>

4. 这个部分的四个要点中有两个是可量化的成就。从中，我们清楚地看到她对项目做出了很大贡献。
5. 第一个要点非常有说服力——这是一个显而易见的功能，恰如其分地证明她的话语诚实可信。

</td></tr>
<tr><td>

宾夕法尼亚大学，宾夕法尼亚州费城（2005年秋~2008年春）

- 课程：Java高级进阶 III、软件工程、操作系统。
- 2006年秋季被提升为首席助教，主持每周的会议并管理其他4位助教。

</td><td>

6. 这部分重点在于课程的名字和她被提升的事实。这两项描述得都很清晰。

</td></tr>
<tr><td>

教育经历

宾夕法尼亚大学，2008年5月

计算机科学专业硕士

</td><td></td></tr>
</table>

（续）

GPA:3.6 研究生课程：软件工程、计算机结构、算法、人工智能、计算理论。 **宾夕法尼亚大学**，2006年5月理学学士，计算机科学 GPA:3.3	
本科阶段的课程：操作系统、数据库、算法、编程语言、计算机结构。	
项目经历 **多用户绘图工具**（2007年） 这是一个电子教室，可供多个用户查看，用户还可以同时在“黑板”上书写，所有的内容会自动同步。采用的编程语言：C++、MFC。	7. 吉娜的项目经历描述得恰到好处，内容不多也不少。她让人们更有兴趣去详细阅读。。
同步日历（2006~2007年） 这是一款有着全球共享日历的桌面日历程序。用户可以通过它与其他用户一起安排会议。日历项目会与中央SQL服务器自动同步。采用的编程语言是：C＃.NET、SQL和XML。 此项目荣获“计算机科学高级设计项目”三等奖。	
操作系统（2006） 我编写了一个类似于Unix的操作系统，它包括调度程序、文件系统、文本编辑器和计算器。采用的编程语言：C。	
技术技能 ❑ **编程语言**：C++、C、Java、Objective-C、C#.NET、SQL、JavaScript、XSLT、XML (XSD) Schema。 ❑ **软件工具**：Visual Studio、Microsoft SQL Server、Eclipse、XCode、Interface Builder。	8. 吉娜的编程语言列表相对比较简洁。她并没有列举如Office和Windows这样没什么意义的项目，而且基本上只提到了那些与其职业生涯紧密相关的技能。

简历评估

虽然世界上没有完美的简历，但这份简历却已经相当不错。她列举的几乎所有要点都是关于她取得的成就。而且，她并没有把时间浪费在泛泛而谈上，她取得的许多成就都有着可量化的影响。

5.4 写在本章结束之前

说实话，让你的简历达到“相当不错”的效果并不难。我看到的大多数简历坏就坏在以下三个方面。

(1) 太长。长达数页的简历并不会显得你更有经验，反而看起来不那么简洁。如果你工作经验少于 10 年，那么一页纸就够了；如果工作经验超过 10 年，也不要超过两页。你没必要写一份长篇累牍的简历，那没有任何好处。

(2) 太臃肿。大段大段的文字只会把人吓跑，让人忙不迭地把你的简历扔进垃圾桶。如果你描述的是人们不熟悉的产品甚至领域，那他们可能完全不知道你在说些什么。使用“要点”来阐明你的成就，并保持其篇幅只有一到两行。

(3) 太乏味。招聘人员对你的工作职责其实没有太多兴趣。它们只能说明公司叫你怎么做。我们其实想知道你真正做了些什么。请专注于你最了不起的成就，并尽量将其量化。

只要你避免犯下以上三种错误，简历就会好于其他 75%的求职者。当然，想要写出优秀的简历，接下来你应该根据应聘职位来定制简历，让它有的放矢。同时，你应该尽可能朝着最有利的方向解释你做过的工作。

5.5 补充资料

请访问 www.careercup.com 去查找更多简历样例和模板。

第6章

求职信和推荐人

在使用打字机打字和通过邮局寄信的年代，求职信的应用和简历一样广泛。求职者老老实实地写一份定制的求职信，再附上简历，然后装在信封里贴上邮票寄走。

如今，几乎所有人都是提交电子版简历给公司，求职信便变得可有可无。不过，如果你是与招聘人员或招聘经理直接联系并递交简历的话，电子邮件其实就起到了求职信的作用，它也应该遵循标准的求职信的格式。

求职信就像是一份重要的营销文件，好的求职信会让读者迫不及待地打开你的简历，去了解更多的信息。

6.1 为什么要撰写求职信

求职信有两个作用。首先，招聘人员扫一眼你的求职信就能感觉到你是否匹配职位需求；其次，这样就相当于公司得到了一份你的写作样本，他们甚至不需要明确提出这个要求。

为什么仅有简历还不够？你的简历只是一份按工作经历排列而成的成就列表。你最了不起的成就也许是你组建了一个团队来实现新功能，或与主要供应商一起解决了某个问题。招聘人员从中了解到你有能力去完成一些杰出的工作，可她无从知晓你具备哪些特定的、相关的技能。她也许想知道求职者是否具备数据建模或统计分析的能力，或者一些“更让人振奋的”方面，比如优秀的管理能力。

此外，如果这个岗位很强调写作能力的话，你的求职信正好能让公司了解这个方面。那为什么公司不直接要求求职者递交一份写作样本呢？首先，公司没理

由让你提交一份假模假式的商务写作样本，就像学校要求二年级学生写信给校长一样；其次，应公司的要求，你会尽力去修饰你的文章。他们其实想看看你“任意发挥”的表现。如果你事先知道他们会逐字逐行检查你的文字，你就会格外认真地对待这封求职信。（现在你已经知道了，希望你能做到这一点。）

6.2 三种类型的求职信

不管你的求职信有针对性还是没有针对性，又或者是“广而分发”的信件，它都得遵循一定格式且具有明确目标。你的主旨是为了打动读者，让他能够放下你的求职信并拿起你的简历——最好能直接拨通你的电话。其实，以下要介绍的这三类求职信的区别就在于它是否有针对性。

6.2.1 有针对性的求职信

大部分求职信都是有针对性的，也就是说，它对应的是网络上、校园里或其他地方公布的特定空缺职位。这些职位通常会列出它需要什么特定技能或背景要求，你得与之匹配。所以，在求职信里你应该解释为什么自己符合要求，而且你还要通过自己的工作经历来证明这一点。

“如果你匹配不了每一条要求，也不要因此退缩，”前苹果公司的招聘人员马特说道，“有时候写广告的招聘人员或招聘经理自己都不知道,所有要求组合在一起简直就是一个‘不可能完成的任务’。又或者你可能具备其他的技能，从而能够弥补你的不足。”

6.2.2 无针对性的求职信/“冷电”（cold call）求职信

你也可以发送无针对性的求职信来联系一些招聘人员，他们的手头有一些还未公布的职位，这样你便可以找到潜在的工作机会。很显然，这种找工作的方式难度会更大，但也不是没有希望。有时候，当条件够好的求职者出现时，公司甚至会愿意新加一个职位，创业公司尤其会这么做。又或者，你在某家公司的朋友也许可以告诉你那些只在公司内部发布的空缺职位。

不管是哪种情况，你都要采取同样的策略：你得确认公司到底需要哪一类人才，并尽量贴近他们的要求。你可以通过研究该公司发布的其他职位来推断，或者也可以参考其他公司发布的与这家公司职位差不多的招聘广告。

你是否觉得这看起来很难？是的，的确如此。不过好消息就是，如果你找到了这些职位信息，那么相对而言，其竞争就不会那么激烈。

6.2.3 广而分发的求职信

尽管理论上我们应该精心定制所有的求职信，但有时候你却别无选择，只能写一份“通用”的求职信。通过求职网站找工作尤其如此，这些网站会鼓励你配合简历发布一封求职信。

那到底该怎么办呢？打造“万金油”款求职信之余，你应该尽量做到依然具备一定的针对性。假如你中意的是销售及客户支持工作，那你可以找出它们的共通之处，并强调自己在这些方面（比如良好的沟通能力）的技能。

招聘人员并不指望你的求职信能有的放矢，但他们会在其中查找闪光点和急需的技能。所以，请确保你突显了自己在职业生涯中的光辉成就。

6.3 求职信的结构

求职信有着严格编排的结构，这甚至令我想到了疯狂填词游戏。

> “说说你具备的一个技能。”——设计。
>
> “好的，那现在证明一下你的确会设计。”——我曾经为三家财富 500 强公司做过设计，包括公司的 logo、名片和信纸。

很无聊对不对？不过至少这让写求职信变成了一件简单的事情。想要写出一份优秀的求职信并不难，你不需要创意也不需要文思泉涌。你只要将自己的想法清晰简洁地表达出来即可。

大体上，求职信的结构类似于以下的模板。

亲爱的【招聘人员或招聘经理的名字】:

我对发布在【网站名或者其他来源】上的【职位名称】很感兴趣。我在【实际的技能列表】方面有着深厚的背景，而且在【领域名称】方面也有过【年数】的经验，我有信心能够【你能解决的问题】。

我具备以下的资格:

- **【需要具备的资格1】:**【此处证明你具备该资格】
- **【需要具备的资格2】:**【此处证明你具备该资格】
- **【需要具备的资格3】:**【此处证明你具备该资格】
- **【需要具备的资格4】:**【此处证明你具备该资格】

我很愿意再进一步与您探讨这个工作机会。我随后会在【一段时间】内与您联系，确认我的工作申请已送达，然后看看您是否方便做进一步讨论。

此致

【你自己的名字】

虽然这封求职信在文采和创意方面都没有突出之处，但它简短紧凑地表达出了你的意图：你符合雇主的需求，并且能有效地完成工作。

很多求职者会不太好意思在商务信函中加上“要点”——千万不要有这样的想法！在撰写求职信这样的商业文件时，你不需要——也不应该——成为像莎士比亚一样的天才作家，清楚有效地表达自己的意思就可以了。

6.4 优秀求职信的五大特征

求职信不是用来讲述人生故事的媒介，它也不是列出成就的载体。求职信应该介绍你自己，向人们展示你的背景是多么地符合职位描述，同时也表明自己对该职位的兴趣。

在撰写自己的求职信时，请铭记以下五个建议。

6.4.1 具有针对性

招聘人员都很忙，老实说他们通常就想“挑刺”，好找个借口把你的简历扔到垃圾桶去。丢了这一份，后面还有几百份呢。

当然，他们也很想招人——这就是他们的工作。职位描述会告诉你他们的寻

找目标，因此你得尽可能地将自己描述成符合要求。如果他们说想找一位什么什么样的营销人员，那你在求职信中就必须反映出这一点。

在你申请新职位的时候，请不要只简单修改以前写过的求职信。原因就是，你会舍不得删去某些光彩篇章，可这些话却不一定与你要申请的职位相关。人们有一种有趣的倾向，会沉迷于自己的文字，而且不愿意将它们删除。

理想状态下，申请每一个职位时你都应该从头开始撰写求职信。如果做不到这一点，那就请大刀阔斧地删除不相关内容吧。这有助于你撰写出一份优秀的求职信。

如果没有职位描述怎么办?

在找不到职位描述的情况下，你需要自行猜测该职位要求的技能。如果你申请的是软件工程师岗位，你可以试着查找这个团队使用哪些编程语言或技术。如果你申请的是一份很注重沟通能力的工作，那就要重视你的公众演讲技巧。

你还可以跟踪其他的招聘公告，不管是同一家公司发布的类似职位，还是其他公司的同类型职位。检查一下它们的相通之处，如果你发现这家公司总是在找有着某些特殊背景的人才，或其他公司的相应职位很需要某种技能，那你便可以大胆地推断你这个职位的要求也是差不多的。

6.4.2 用事实证明

所有人都可放言夸自己工作很努力或具备很强的沟通能力，但不是每个人都能证明这一点。你可以通过教育背景、工作经历和取得的成就来向招聘人员展示，自己的确具备他们所需要的技能。

你的简历，尤其是其中那些量化的成就会比苍白无力的讨论更具有说服力，比如：

> 我拥有优秀的公众演讲技能，这是我大学四年参加学校“演讲和辩论队”锻炼出来的成果。而且，我在这个社团的最后一年里，得到了全美“即兴演讲大赛”第二名的好成绩。

6.4.3 简明扼要且有着良好的结构

你是否也遇到过在会议中说话滔滔不绝的同事？这总是很烦人。所以，为什么要把你自己的求职信也写成这样的效果呢？

求职信应该说明你有良好的沟通能力，能够简明扼要、富有条理地描述事物。它应该只有三四个简短段落，每一段都完全针对公司的需求。

请记住，人们常说求职信应该只有一页，这可不是让你写满整页。废话连篇可没什么好处。

6.4.4 简单、直接的写作方法

尽管莎士比亚也许是有史以来最伟大的作家，但如果让他来撰写商业信函的话，他很有可能是一位蹩脚的写手。高中二年级学生需要反复阅读六次才能略微领会他那微妙的、蕴藏着无穷深意的文字——饶了我们吧。

如果你觉得我是在开玩笑，请查阅我在一封求职信中看来的句子：

> 在我需要新的机遇和挑战时，我被这个工作机会深深地吸引了，我相信它会给我开创一片未来，让我能最大限度地利用上我对技术的深刻理解，同时也能付出全部努力让自己得以茁壮地成长。

我猜这位求职者想展示他丰富的词汇量，可没人会被这样的话语打动。

文字应该传达你的想法，而不是用恢弘的辞藻去打动人。请使用简短、常用的词语，并且做到切合主题。

6.4.5 专业化

求职信可以说是呈现给公司的最好的也是唯一的一份写作样例，所以，保持写作风格的专业化、使用正确的拼写和语法是至关重要的。你应该反复通读自己撰写的求职信，同时也得找一位值得信赖的朋友来帮你审阅。

此外，如果你知道对方名字的话，求职信前面应该加上其称呼。假如你不知道收件人的名字，请不要假设其性别。谁会干这么傻的事情呢？可事实证明往往

有很多人会犯这样的错误。

一家创业公司的创始人在将公司职位空缺发布出来之后，就亲历了这样的事情。广告上并没有写明她的名字，不过提到了她拿到过电气工程的博士学位。发送求职信给她的人当中，大约有70%的求职者将信件的接收者设定为“亲爱的先生”，而不是采用更为中性化的人称。

请不要犯这样的错误。最近一些日子以来，人事部门对性别歧视问题可是特别敏感。

6.5　一封优秀的求职信

不想写出一份陈词滥调的求职信吗？你可以参考以下这份优秀的求职信。

亲爱的约翰逊女士：

写这封邮件给你是因为我在 CareerCup.com 网站上看到了贵公司的“iPhone 游戏开发人员”职位，我想请你考虑一下我。

我非常激动地看到 Swords 团队有了空缺职位，因为我个人认为这是一款最让人着迷的游戏。自从在 iPhone 上安装这个游戏以来，我就从未将它卸载过。这款游戏的整体效果无与伦比，可最让我印象深刻的还是它巧妙地应用上了 iPhone 的功能，将游戏中的碰撞情景实现得栩栩如生。

看到这份职位描述的时候，我感觉该职位不仅完美地契合了我的兴趣，而且我个人也完美地匹配该职位的要求。我有三年多的移动平台游戏开发经验，除了是一名合格的开发人员之外，我还为自己拥有艺术家的品味而颇感自豪。我希望这个机会不单能应用上我的技术头脑，还能充分展现我的艺术天分。我曾经在三种移动平台上发布过游戏产品，仅在 iPhone 这一个平台，它们的下载量就超过了 100 000 次。

此外，我非常看重代码库的长期可维护性，而且我在上一家公司的时候，就开发实施了能够改善代码质量的系统。更值得一提的是，我重新构建了我们公司的编程流程，使其符合业内最高标准。我们为此奋斗了很多个日日夜夜。最后的实施准则是：开发人员必须为外部 API 撰写设计文档，同时至少得让两位同事来帮忙审阅；所有源代码都必须经过审阅之后才能入库。在我们实施了这个新系统之后，“严重级别”的 bug 下降了 17 个百分点。

我认为自己一定能愉快地与整个 Swords 团队合作，因为我们都有“注重细节”

这个共同点。

我期待能与您进一步讨论这个工作机会。我的联系电话是 206-555-9323。如能考虑我的申请，我将感激不尽。

此致

Gayle Laakmann

这封求职信的优秀之处在于，它不单说明求职者拥有相关的技能（也就是职位描述的要求），还显示出了求职者的一些个性。此外，这封信在讨论技能的同时还有实例作为补充，很明显该求职者下过一番苦功。

这样的求职信会让招聘人员对你大有兴趣。

6.6 推荐人

"有一次我打电话给求职者的推荐人，可她却告诉我这位求职者因为偷窃行为而被开除了——求职者可从未提到过该情况，"创办过一系列公司的企业家马修讲起这样一件事情，"还有一次我打电话过去却发现连推荐人自己都被开除好几个月了。中间有一度这位推荐人停住了没说话，然后他深深地吸了一口气，开始对我解释，他觉得说出不好的实情会让他心里感觉很不安。他现在不太愿意这么做，而且希望我能理解。其实，他的欲言又止已经很能说明问题了。哦，我还忘记了一件最好玩的事情：我曾经给一位推荐人打电话，却注意到她的声音和求职者本人实在是太像了。后来我再一次给她打电话想'澄清'一些其他事情时，这个电话却被直接转到求职者自己的语音信箱。"

虽然这几位求职者的做法非常愚蠢，可很多人都会犯同样的错误。他们没能表现得诚实正直，而且他们选择的推荐人根本无法证明他们的能力。

6.6.1 什么样的人才是好的推荐人

你不需要为不同岗位选择同样的推荐人。实际上，如果你申请了的职位不一样，那你应该根据技能需求的不同而挑选不同的推荐人。

一位好的推荐人应该满足以下所有条件：

- **了解你的工作情况**。就算不是共事多年的老同事，你的推荐人也应该至少与你共事过 6 个月，同时这个人还应该很了解你，知道你具备什么技能，取得了哪些成就。当然，这个人还要比较喜欢你。
- **有很强的表达能力**。你应该与你的推荐人共事已久了吧（希望是这样），也早该了解他们的沟通能力。如果他们说话没头没脑或是有严重的语法错误，那就算他们再怎么强调你是如何聪明过人，听起来也不是那么有说服力。你需要的推荐人应该言简意赅，并能举出实例。
- **积极乐观的交流者**。并不是每一个喜欢你的人都能为你说好话。有些人的天性就是比较消极的，而另外一些人的问题则在于他们可能无法清楚地表达。微软员工约翰在换工作的时候，就没有选择他的主管作为推荐人，而是转去求助主管的主管。“我的直接上司挺喜欢我的，不过他实在不是一个好的交流者——他是那种很难被取悦的人，哪怕实际上他心情很好。而另一方面，他的主管同样很了解我的工作，而且更倾向于给出积极正面的肯定意见。所以，做出选择并不难。”
- **了解你期望的职位**。了解期望职位的推荐人可以更有效地通报情况，也就是说明你有能力去完成相应的职责。
- **有空闲时间并乐于助人**。如果推荐人没时间与你未来的雇主交谈，那会让雇主感觉这个人对你的能力并不是很肯定。请确保推荐人乐于帮你这个忙，不过也不要让他有过多的负担。

在你挑选推荐人的时候，先考虑一下新职位最注重的技能是什么。你的推荐人可以来自各个渠道，包括你的同事、指导者、供应商，或者甚至是你的客户。通常，如果你已经顺利离开了公司，那你最直接的主管就应该是最合适的推荐人。事实上，假如你没有将其列作你的推荐人，肯定会让人觉得其中必定有问题。

6.6.2 如何让好的推荐人变成优秀的推荐人

为什么会有不好的推荐人？主要是因为求职者没有在这个问题上狠下功夫。求职者应该为每一个职位设定相应的推荐人。谁会与这些推荐人联系，而且他们

到底想了解些什么？推荐人准备得越充分，她越可能给出积极正面的回馈意见。相信我——没有什么比早上 8 点被一个意外的核实电话从睡梦中惊醒更糟糕的事了，电话那头有个陌生人正在喋喋不休地讲着某公司某职位所要求的技能，而你却对此毫不知情。

以下这些步骤能够确保你找到一位优秀的推荐人，同时这个过程中涉及的每一个人都会欣赏你付出的努力。

(1) **征求许可**。每次当你给出推荐人的名字时，都需要先征得当事人的许可并且再次确认一下通讯信息。推荐人可能跳槽了，也可能出去旅游了，他可能希望别人通过他的私人电话或电子邮件来跟他联系。

(2) **描述一下你应聘的职位**。告诉你的推荐人关于应聘职位的信息。为什么你想申请这个职位？你的职业目标是什么？为什么觉得自己很匹配该职位？

(3) **让他们重温你做过的事情**。你的推荐人可能忘记了某些你完成过的伟大成就。让她回想一下你过去的职责，你曾经取得的成就，你是如何做到的，还有当时你最大的挑战是什么。至少，人们会期待推荐人了解你列在简历里的某些成就，别忘了和她讨论这方面的细节。

(4) **更新你的信息**。如果你研修了额外的课程或拥有了任何重要的经历，将这些事情讲给你的推荐人听。这迟早会有用的。

(5) **建议他们该强调哪些方面**。尽管你不能让推荐人为你说谎，但你可以建议他们该强调哪些重点，这种做法是合理的，也会很有帮助。比如，如果你想让调查者知道你是一个优秀的谈判专家，就可以让推荐人知道这个信息。他们会很乐意得到一些指导方向——至少我自己是这样的。

(6) **讨论一下表现不好的方面**。可以肯定的是，人们一定会问推荐人你有什么缺点，或是举例说明你犯过的错误。虽然这是一个很尴尬的问题，可提前做好准备比让推荐人事后去补救效果要好一些。你可以提出一些建议，让她自行决定该讨论哪个方面。

(7) **跟踪后续进展**。不要忘了感谢推荐人给你的帮助，而且你应该跟踪一下后续进展，看看她到底说了些什么。

你最好通过电话来讨论这些事情。然后，你还应该发封电子邮件来跟进你们的对话，你可以重新强调一下重要事项，而且再次提醒推荐人你申请的公司名字和职位。

6.6.3　推荐人的问题：哪些事情会出错

假如你是在背景调查之后失去了某个工作机会，推荐人可能就是问题所在。你如何能够知晓内情呢？我想让你自己去分析，不过有些求职者确实会让朋友给推荐人打电话来调查其中的缘由。

更为直接的方法就是请求推荐人将他们被问过的问题及回答复述一遍。鼓励他们将负面情况也说出来，这是因为，一份百分百正面的反馈意见听起来并不可信。

如果仍然找不出原因，你可以问问自己下面这些问题。

- **推荐人自己是否有重大问题？**如果他们被开除过或是被严重降级，他们的回馈意见就不会具有说服力。
- **推荐人能够有效沟通吗？**当征询他们关于某件事的立场时，你能听得懂他们的推断吗？
- **推荐人能否积极正面地与人沟通？**回想一下他们给你的回馈意见。这些意见主要是正面的还是负面的？
- **他们是否了解你以前的项目？**他们需要提醒才能回想起你在他们手下取得过的成就吗？还是，你就不应该将他们列作推荐人？
- **他们是否熟悉你现在的工作？**如果你已经不再与推荐人共事，可以邀请他们一起喝咖啡。讨论一下他们在做的事情——以及你正在做的事情。

很多事情会导致推荐的效果很差。如果你怀疑是某个联系人给出了负面的评价，那你应该小心行事并将他从名单中删除。

如果与前主管不和该怎么办？

假如你和现任主管存在着个人分歧，这并不是什么大问题。未来公司没有经得许可，是不会给你的现任主管打电话的。

但如果你已经离开了旧公司，而你心仪的新公司坚持要和你的前主管通话，那该怎么办？你仍然有很多选择，但千万不能找人来替你撒谎。（永远不要让推荐人撒谎！你应该不会在人们正要谈到你的缺点之前，认为你是一个不诚实的人吧？）

首先，你可以致电你的前主管，开诚布公地讨论一下你的顾虑。你可以辩解自己有哪些优点，同时你也应该对缺点直言不讳。不需要为自己找任何借口，告诉她为什么你过去会犯那样的错，现在又是如何改正的，还有你现在已经取得了哪些进展。这些举动可以淡化你的错误，你甚至还可以建议她，在谈论你的缺点时使用更为温和一点的说法（比如用“偶尔会情绪激动”来替代“脾气很坏”）。

其次，如果你得到了特别差的反馈意见（比如因为泄露公司机密而被开除），你需要直接和新公司的人事部门讨论这个问题。让他们从你自己这里听到这个消息，比起突如其来从你的前主管那里得知此事，效果要好得多。

最后，在特定情况下，你也许应该提供额外推荐人来弥补你的不足。好比技术销售代表奥黛丽的例子，在分配到一位经常因为小错误就对员工大喊大叫的经理手下之后，她辞去了她的工作。是的，她没有办法能改变主管给出的回馈意见。相反，她直接向未来雇主解释了这个情况，并提供了三位前同事的联系方式。这些人不仅能证实她说明的情况，而且也大力推荐了她。最后，她得到了那份工作。

6.7 你问我答

6.7.1 形式新颖，内容仍好

亲爱的盖尔：

好多次我尝试着去写好求职信，可每次我都觉得不过是在把简历改写成一篇散文而已。这种感觉正常吗？这样做合适吗？

R.T.

亲爱的 R.T.：

是的，这很正常，却未必合适。

很多人碰到过同样的问题，所以如果你有这种感觉，也没什么大不了的。求

职信存在的一部分理由是因为这可以证明你拥有良好的写作水平。通过这样一种单调乏味的文体，雇主们得以检查你的拼写和语法，甚至包括你的行文结构。

尽管如此，你不应该错失这么一个好机会去向你的雇主提供简历之外的信息。你的目标应该是证明你拥有他们需要的技能。你可以通过展示自己的成就（有可能这会跟简历中的内容重复）来体现这一点，或采用其他的软性例子。比如，为了证明你熟悉面向对象设计与编程，你可以这样说：

> **面向对象设计：**我给公司的开发人员连续上过三堂培训课，教给大家一些设计模式的知识，我的主管给出的评价是："这门课程大大提升了公司的代码质量。"

或者像下面这样：

> **专注细节：**任何人有关于设计文档的疑问时，都可以找我这个"专家"，因为我不仅在一个大层面上了解公司的技术，同时还具有敏锐的洞察力，能够发现别人忽视的问题。

写这样一封求职信的确更费劲，可当你力挫群雄，接到雇主电话的时候，你就会觉得再多的辛苦也是值得的。

盖尔

6.7.2　公开所有的事实

亲爱的盖尔：

我应该让主管知道我在找新工作吗？我手头的一个项目正好差不多处于尾声，所以跳槽也不会太令人意外，不过很显然公司并不鼓励这样的行为。

我很担心未来雇主会与我的主管接洽并了解我的情况，而且，我并不想让主管发现我动了跳槽的念头。

F.S.

亲爱的 F.S.：

没必要告诉自己的主管。在没有征得你的同意之前，未来雇主不应该与你的推荐人取得联系。然而，保险起见，你应该让未来雇主知道你的顾虑。事实上，这种做法很正常——人们在没有接受新工作之前，完全可以不告诉自己的主管。

然而，也许你有理由相信这可能瞒不过你的主管。比如说，假设你知道主管

在你申请的新公司里有一个好朋友，换了是我自己，我也不敢指望这个朋友能保守秘密。在这样的情况下，既然你就算跳槽也不是什么莫名其妙的事情，和主管讨论一下这个情况可能会是明智之举。

他又能做什么坏事呢，把你开除吗？

盖尔

亲爱的盖尔：

大学毕业之后，我创办了自己的公司。一开始我们发展得还不错，而且我也雇了一些人，不过后来业务却直转急下。

不管怎么说，我现在开始找工作了。雇主想让我提供推荐人，可我从未有过上司。我应该找谁当我的推荐人呢？

T.R.

亲爱的 T.R.：

你以前的员工、客户、投资人和商业伙伴都是不错的人选，不过挑什么人都会有利和弊。

投资人是个不错的选择。他们可能不像主管了解员工那样了解你，但他们最接近“上司”这个角色。

你的员工会很了解你，但是考虑到其中的利害关系（尽管这应该不是问题），雇主可能不太会采信他们说的话。

客户和商业伙伴也不错。他们应该在某些方面很了解你，而且又不会像你的员工那样可能具有误导性。

你最应该做的事情是向雇主解释清楚情况。询问一下招聘人员他们公司最看重哪一类型的推荐人，然后再根据意见去寻找。你完全可以和招聘人员探讨这一类问题。

不过，请记住，你没有列出某个特别的客户并不意味着招聘人员就没办法找出他们。实际上，好的背景调查者能做的可不只是找出列在你准备的人员名单上的人。

盖尔

6.8 补充资料

请访问 www.careercup.com 去查找更多求职信模板和其他资料。

第 7 章

面试的准备与概述

觉得面试过程太难？不妨站在公司的立场换位思考一下。雇到好员工非常重要，如果不幸招错人，成本反而更高，其实面试也算是能消减一些开支的省钱之道。以微软招收一名初级软件工程师为例，现场面试所涉及的飞机票、酒店住宿和人力成本，总计 1 千多美金。把这个数字与那些没被录用的求职者数量相乘，就会发现单单为了面试，公司就要花掉 1 万多美金。更何况，这还不包括文书处理流程的成本、签约奖金、员工搬迁费用以及招聘人员管理此流程所需的经费。

招到差员工会使公司的开支大大增加。一方面公司要付给该员工薪水，另一方面这个员工也可能成为所在部门的“害群之马”。然后，最糟糕的是，在美国，公司还要面临不当终止劳动协议所产生的诉讼风险。难怪公司在招人的时候需要面试那么多轮呢！

最后，公司希望招来的员工能够“立刻上手解决问题”，从这个角度出发，简历的筛选和面试就是在检验你是否符合这个标准。他们希望招到的员工不只是聪明、诚实、守信，还能够激励周围的人，设定并达成远大目标。

尽管在很大程度上这些都是你应该具备的“基本”品质，可你的沟通技巧与回答问题的能力也很重要，毕竟你得让公司了解到你确实有实力。渴望成功的求职者能够而且应当为面试做好准备，并将自己最优秀的一面展现出来。

7.1 科技公司需要什么样的人才

他们希望找到富有激情、创意无限、积极主动且聪明睿智的人才，这些人最好还能有一种“把事情做好”的工作态度。

科技公司的运作方式与美国其他公司有一点不同。他们的员工不愿意穿套装，很少有人会在早上十点之前就到办公室，部分原因是在西雅图和硅谷这样的高科技中心，交通状况实在很糟糕。此外，员工们通常都喜欢在中饭后（或上午十点左右，又或是下午三点左右）来一场桌上足球赛或打打乒乓球放松自己。

他们对自己极富个性和创新的企业文化颇为骄傲，而且也希望新招来的员工能够适应这个环境。“你得证明你为什么属于这里，为什么能够契合他们的氛围，并且证明你喜欢这样的生活方式，”成功应聘苹果的求职者安德烈如此说道，“当我的面试官说‘我们不用太正式’时，我便解开了我的领带。”

- **对技术的激情**。你可以通过列出学过的课程来反映你对技术的激情，不过不止于此。你经常阅读科技新闻吗？你是否将技术应用到了日常生活中（不只是发发电子邮件和浏览网页）？你是否有兴趣去找出新方法来利用或改善现有的技术？
- **对公司的激情**。你了解公司的产品吗？你是否用过它们？用过或没用过的原因是什么？如果可以的话，你会对这些产品做哪些改进？
- **创意无限**。如果有人要求你从无到有设计一些产品，你能想出很多自己需要的功能吗？当别人要求你解决问题时，你能够跳出思维定势并反问一下有什么前提或限制条件吗？
- **积极主动**。你能积极主动地承担分外之事吗？你是否撰写过博客？创办过自己的企业？组织过慈善拍卖？记住，哪怕举办一些如摄影展这样的非传统活动，也能体现出你的主观能动性。
- **将事情办好**。不管好想法来自何方，你是否有能力成大事？这些事情不应该只局限于学业和专业工作，想一想除此之外你还能做些什么？
- **聪明睿智**。你的 GPA 能反映出你是否聪明，不过顶尖科技公司其实也会录用那些 GPA 不到 3.0（满分为 4.0）的人。面试题便是检验你智商的好办法，或者，你也可以在简历中提到你解决过的问题来证明自己的聪明才智。

一旦面试结束，问题就归结于：你是否能为公司业务贡献出自己的力量？激情、创意、积极性、聪明才智和“把事情做好”的工作态度都只是为了反映这一点。

7.2 如何准备

就非技术层面而言，你至少可以从三个方面入手准备。在回答关于以往工作经历的问题时，你应该举出实际案例。你必须了解应聘公司，这样才能胸有成竹地告诉面试官为什么想到这里工作，以及你能给公司带来哪些影响。最后，你还需要向面试官提一些有趣的问题，以显示你确实对该公司很感兴趣并做过研究。

7.2.1 关于简历和工作经历的准备事项

不管你应聘哪家公司哪个职位，任何面试都会不可避免地谈及你的简历。该职位所要求的“硬性技能”越多，关于简历/工作经历的讨论就会越少——不过，或多或少总会有一些。

1. 练习该如何推销自己

为每一份工作或职位准备一个简短的自我推介演说，来阐述你过去的经验和取得的成就。你应该准备好两种演说辞：一种能让业内人士理解，另外一种是让外行人能够理解。不要过分注重细节，除非面试官有兴趣深究。

你一定要着重展示最近的工作，因为这最重要。你甚至可以把你的这个小演说录下来然后回放给自己听——看有哪些地方阐述得含糊不清，也可以叫朋友帮忙，让他们指出来哪个地方说得最好，而哪个地方又最差。

2. 复习一下你的简历

从项目经历到外语能力和编程语言，你列举在简历里的任何事项都应该是真实的。如果你自夸能说一口流利的德语，那就要准备好应对公司的考查。科技公司都非常国际化，找一个正好能说这门语言的员工不是什么难事。

面试前的一天，你可以拿出简历大声解释各个要点，就好像面试官在问你“这一行是什么意思”一样。请确保你可以将“这是什么，怎么样和为什么”都解释清楚。

3. 面试的准备表格

想象一下面试官向你抛出一个这样的问题：“告诉我某次你跟同事相处不来的

情况。”你能回答吗？也许可以。现在再想象一下，假如他要求你从三年前做过的一个项目里挑出一段来说明呢？你曾经历过的艰难困苦都历历在目，但为什么单挑一段就这么难以说明呢？因为我们的大脑不是这样工作的。

所以，这就是为什么要创建一份准备表格的原因。提前准备好这份表格，列举出你做过的每个项目和从事过的每个职位，你可以针对这些问题预先准备好答案。表格中的列代表每一个项目，行则代表最常见的行为问题。当然，如果你申请的是工程师职位，那表格中的行就应该是常见的技术问题，比如最难的 bug 或最具挑战性的算法。

	广告引擎项目	加密项目
最具挑战性的方面	在时间和费用开支间求得一个平衡	替换系统最底下的那一层
你学到的东西	太多设计是不现实的	工程目标与市场目标往往相互冲突
如何影响到其他人	高级管理人员重新关注到这个项目	改变了分流系统
冲突	鲍勃不愿改变现状	要应付所谓的专家
错误	没有提前取得足够的支持	没有考虑到那些依赖这一层的模块

先在每一格里填入一个小故事来回答这些问题。在你填满这些格子之后，将小故事压缩成几个关键字——这会让你更易于回想起其内容。如果你正在做电话面试，那就把这份准备表格摆在面前。

你可以从 www.careercup.com 下载最新的面试准备表格的模板。

7.2.2 做好准备功课

招聘活动很费钱，所以公司想知道你是否真正对这份工作感兴趣。他们痛恨求职者拒绝录用通知的程度就像求职者痛恨自己被公司拒绝一样。此外，充满热情的求职者工作更为努力，并且更有可能干得长久。公司需要的就是这份热情，深入研究某个公司、职位和公司职员能够证明你拥有此热情。

此外，通过深入研究，你也能加强自己与面试官之间的联系，了解整个面试流程，甚至有时候还能预测到面试问题。

“在去亚马逊面试之前，我买了个 Kindle 电子书阅读器，”早已成为亚马逊员工的戴夫说道，“它很贵，不过我确实非常需要这份工作。我还研究了一下 s3、ec2 以及几乎所有我能接触到的亚马逊产品。面试我的是一个后端团队，不过人们都会在各个团队间跳来跳去——我就感觉我的面试官好像曾经在别的团队中呆过。没错，好几个面试过我的人都曾经为 Kindle 和其他产品工作。我成功地提出了一些有见地的问题。毫无疑问，他们都对我留下了深刻的印象。”

1. 查看公司信息

你可以从最基本的层面开始研究公司：他们生产什么样的产品，怎样生产的，又是如何盈利的？这些答案有时候显而易见，比如说，亚马逊就是通过出售各种微利产品来盈利的。有趣的是关于“怎么做”的问题：为什么他们能够售出这么多产品？那是因为，他们有最好的物流系统和配套设施！

- **新闻**。时刻留意该公司的最新新闻，面试非技术岗位的人尤其要注意这一点。而且了解“当前要闻”对该岗位越重要，在面试中你就越要做到紧跟时事。搜索 Twitter 用户发的消息，你就会发现该网站是一个了解各种科技八卦信息的好去处。此外，公司的官方博客也很有用，不过你也要清楚官方博客通常都只是公关宣传的窗口。
- **竞争对手**。公司的竞争对手不仅会碰到跟这家公司同样的问题，而且竞争对手的成功往往会成为其痛处。你可以研究一下该公司的竞争对手都是谁，以及某家公司在哪些方面的表现更为出色，原因何在。
- **在职的和以往的员工**。通过 Twitter、Facebook 或你的朋友圈去搜索在职的和以往的员工。他们也许能与你分享一些对公司的看法，而且，如果运气好的话，他们可能会告诉你一些面试的小技巧。
- **企业文化**。有着鲜明企业文化的公司倾向于雇用那些与他们文化契合的员工，而且也更喜欢公开讨论自己的企业文化。比如说 Zappos.com 就因搞怪有趣而知名。如果在面试中他们要你谈谈自己违反规章的经历，或是让你设计一款新的披萨饼配料的话，你用不着觉得奇怪。Zappos 的面试问题充分说明了它的搞怪文化，而且他们也想看看你与他们是不是一路人。

2. 研究一下面试官

如果公司告诉了你面试官的名字，你可以充分利用此信息。找到她的 Twitter、Facebook 或 LinkedIn 账号，看看她的兴趣所在，又或者有时候你还可以查一下她最近在做的具体项目。这样大体上你就能把握她的出题方向，或者找一些合适话题来引导你们的讨论。

7.2.3 准备一些问题

不管是面试官出问题之前还是之后，他都会给你机会让你能够向他提问。在最后做评估时，无论有意还是无意，你是否提出了有见地的问题都会成为一个考量因素。你还可以向面试官提一些开放性问题。

虽然可以"即兴"发挥（这也不错），但你还是应该预先准备好 10 到 15 个问题。这样就能确保在面试过程中不会无东西可问。我想告诉你一个小技巧：人们通常都允许你带着记事本去参加面试。你可以把想问的问题记在上面，在面试时作为参考。

请从以下三个大方向来考虑你该提什么问题。

(1) 真实的问题。也就是你真正想知道答案的问题，比如以下这些：

- "你每天有多少时间是花在写代码上面？"（如果你应聘的是技术岗位）
- "整个团队有多少人？大家是如何分工的？"
- "现在这个团队面临的最重大的问题是什么？"
- "做决策的流程是怎样的？谁来做最后的决定？谁来给出决策？"

(2) 有见地的问题。它们可以充分反映你认真思考过这个团队或公司面临的问题。此时，你做过的研究工作就派上了用场，比如：

- "Office 产品正在积极地寻求在线策略。请问这是微软在消费市场所采取的与谷歌对抗的举动吗？还是说微软也会在商务市场采取行动，因为那毕竟是微软大部分盈利的来源？"
- "为什么谷歌会在这个产品中采用开放的协议？这是一个公关策略还是出于技术层面的考量？在利用开源软件的同时，你们最主要的顾虑是哪些？"

(3) 显示出兴趣的问题。这一类问题能够说明你对技术、这家公司或是学习的热情，它们包括以下这些：

- “尽管我没有做过程序员，可我很想学会如何实施软件。作为一名合格的员工，我需要哪方面的技能呢？”
- “我对你之前提到过的技术不太了解。你可以再详细解释一下吗？”
- “如果让你评价一下过去做过这份工作的所有员工，是什么因素导致一些人成功了，而另外一些人却没有成功呢？”

你应该在面试之前就做好准备工作，避免问出一些过于简单的问题。

此外，请记住面试你的人可能会是人事专员、经理和未来的部门同事。想一想，他们可以从哪些角度为你提供关于公司的信息呢？

7.3　与招聘人员配合

在整个应聘过程中，招聘人员是你最有力的支持者。他希望你能有上佳表现——毕竟，其业绩很大程度上取决于他找来的求职者的质量和数量。虽然他决定不了你最后的命运，但他确实可以帮你说上一些好话。

没有人比拉威对此更深有体会了。拉威申请了微软的某个职位——也是他梦想的一份工作。在校园招聘会上，他的表现很突出，于是得到了飞往公司总部（华盛顿州雷蒙德市）的机会，去接受来自两个团队的五位面试官的考查。这一天结束后，他与招聘人员碰了个头，对方谢过他之后送他出了门。他一无所获地离开了这座下雨的城市。一个星期之后，他开始慌了——为什么她还没给我打电话呢？最后，在面试结束后的两个星期，他收到了她发来的坏消息：他的表现不错，可这两个团队目前并不打算录用他。哎，每一个求职者都不喜欢听到这样的噩耗。

通常就到此为止了。然而，微软并没有就此对他关上大门，她邀请他再去一次西雅图接受另外一轮面试。他飞过去了，又经历了五轮考核，然后再一次，还是没什么消息。最后，招聘人员打电话给他：“虽然这些团队目前都不打算录用你，不过另外一个团队对你很有兴趣。”两轮电话面试过后，他搞定了！终于拿到了录用通知书，他度过了人生中最美好的一个暑假。

为什么拉威的经历如此特别？那是因为他和招聘人员很投缘，而且她也相信他的个人素质。她意识到面试有点儿机缘巧合，而且她也做了一些努力。愿意给他第二次——然后再是第三次机会。

在应聘过程中，你的目标是和招聘人员建立起良好的关系，就像拉威一样。尽管他们并没有生杀大权，却还是可以尽力为你争取——又或者，他们可以让人们拒绝你。

得到招聘人员的支持

只要尊重招聘人员，你就有了一个良好开端。太多求职者在应聘过程中会把招聘人员当做是打杂的，认为他们只是帮自己报个价而已。

- **礼貌待人**。请对招聘人员一直持有尊重态度。你可以询问进展，但不要过分纠缠。你要考虑到他们的工作也很忙，要处理很多求职者的事务。
- **语法严谨、拼写无错**。在给招聘人员发送电子邮件的时候，请使用正确的语法和拼写，这会显得你很专业。尽管大家会原谅小的语法错误，尤其对国外求职者而言，但是人们并不接受“像发短消息一样”的缩略风格。请不要使用“面试几时有”（wat time is d interview）这样的语句给你的招聘人员发邮件。你还要记住经常用一用拼写检查和语法检查工具。
- **提出问题**。你可以向招聘人员提一些关于公司、职位等问题。请确保这些问题在网上不容易找到答案。问一些睿智的问题，这样会显得你对该公司很有激情——并且热爱学习。
- **征求他们的意见**。尽管招聘人员也许不是财务、工程、市场或其他你所申请职位的领域专家，但她可能比你更熟悉面试流程。你可以咨询他们的意见，看看哪些技能更为重要，或是该如何准备面试等。就算她回答不了你的问题，她也会觉得你很在乎她的意见。

7.4 沟通交流与行为

“我表现得糟透了！”艾威告诉我。我猜得到发生了什么事情，我和别人有过无数次类似的谈话。

“好吧，到底怎么回事？你为什么会这么觉得呢？”

“我能感觉得到。不管我给出什么样的答案，她看起来都很不高兴。”是的，又是这样的情况——求职新手、新的面试、同样的错误。接下来我对艾威解释他错在哪里：面试官友好或不友好的表现其实与求职者没多大关系，主要得看他们的个性。

面试官是公司的一个窗口。就像面试官在琢磨你，并且想发现你的长处和短处一样，毫无疑问你也想通过面试官来了解该公司。而且，面试官对此也心知肚明。

因此，好的面试官会尽量给你留下好印象，无论你表现得是好是坏。他应该对你微笑，给你正面的肯定，而且在面试过程中他不应该分神做其他事情。就算他给你的评价是“不录用”，可总有一天你的朋友或同事也会与这家公司打交道。招聘是关系到公司未来的一项重要活动，任何人的看法都不容忽视。

当然，不友好的面试官也是有的。总有人喜欢用居高临下的口气来否定你的答案，而且也会有那些心不在焉的面试官。他们可能平常的表现就是这样。除非你能从别的渠道了解面试官的个性（这种做法并不合适），否则你完全无法解读他的态度。

说了这么多，其实面试官的行为 80%取决于他自己的个性，20%取决于你——这也正是所谓的“肢体语言的 80/20 法则”。正是这 80%让你难以揣测面试官的喜怒。不过，还好有剩下的 20%取决于你自己的表现，看你能不能利用上并达到最佳效果。

7.4.1 控制面试的节奏

顺利的话，你应该为面试准备了很多小故事。但是，如果面试官压根就没问到点子上，那你该怎么办？如果面试过程没有朝你希望的方向发展，你可以主动

地去引导他们。以下是一个例子。

> **面试官：**你在谷歌做过什么项目？
>
> **求职者：**我正好是在谷歌收购 YouTube 之后加入公司的，当时我得负责想出一个方案将 YouTube 的技术和谷歌自己的技术整合在一起。这两家公司过去曾经在一些基本技术层面上有过合作，可是我得想办法将它们完全整合起来。我很快就发现利用谷歌的视频库可以给 YouTube 节省不少开支。我将大部分时间都花在研究这些视频压缩库上，在这个方面我可解决了不少有意思的难题。

你认为面试官接下来会问什么呢？如果对你的描述感兴趣，她可能会要求你详细说明一下你具体碰到了哪些难题。如果她不感兴趣的话，你会不会对自己并没有废话连篇而感到欣慰呢？

你可以这样去引导你的面试官，推动整个谈话的方向，而不必牵扯到过多细节，这对双方都有好处。

或者，你也可以更为直接地说："如果你愿意的话，我可以详细说明。"这也是一个好办法，让你省略掉那些面试官未必感兴趣的细枝末节。

7.4.2 四种使面试官保持注意力的方法

真希望我可以给你描绘一幅理想的场景：面试官是多么地渴望与你交谈——他们会提前打开你的简历，研究你做过的项目，甚至还会查看你随手列在申请表上的网站。也许有一些人——尤其是初出茅庐的面试官——会真的这么做。

但是，随着参加面试的次数越来越多，他们的热情很快就会消失殆尽。他们只会在走向面试房间的路上才看一眼你的简历。当你不厌其烦地讲述你是如何解救濒临困境的现任雇主时，你的面试官却在脑海里想象一幅自己工作越堆越多的画面。他们虽然知道对你和他们的公司来说，面试很重要，不过同时，他们却又希望面试早点儿结束。

你无法指责这些人，不过你可以采取主动措施，观察他们什么时候开始倦怠，并重新吸引他们的注意力。

你要关注他们是不是在瞄他们的电脑或电话（如果是电话面试的话，你可以留意他们是否长时间保持沉默）。这些举动可以说明他们已经失去了兴趣。

不要直接提醒他们——这完全没好处。相反，你应该尝试以下这些技巧。

- **改变讲话的模式**。你可以试着改变你讲话的音量或语调。说大声点或小声点也许会引起面试官的注意。而且，说话时你可以加一点儿感情色彩或抑扬顿挫一些，面试官可能会体会到其中的一些情绪。
- **讲一个故事**。采用一些别出心裁的词语，这会让平淡无奇的回答变成一个令人难忘的故事。你可以比较一下以下这两种说法的不同之处。一种是："在下订单的高峰时刻里，服务器出现严重故障，这使我们损失了很多钱。"另一种是："我接听了电话，一个客户尖叫着告诉我们，我们的网站当掉了。在调查故障的时候，我们发现它使得我们部门每个月都要损失大约 1 万美金。"额外添加一些生动描述会吸引听众的注意，与此同时，量化事件的影响则可以证明你说的都是事实。不过，注意不要太过火，因为——你不应该给人们讲述过多的细节。
- **言简意赅**。在描述事件的时候，注意不要面面俱到，而应该只陈述那些重要的事实——也就是说，让别人了解你做了什么以及为什么这么做就可以了。你的面试官需要知道故事里的同事是法国人吗？除非这是一个关于语言壁垒的故事，否则就是画蛇添足。
- **回答要有条理**。你是否也经历过这种状况，在听别人描述的时候你会默默地问自己："他到底想说什么呀？"有时候是因为这个人太滔滔不绝了，不过有时候却是他讲话太没条理。你可以提前组织好语句，其中应该包括一组要点和一些分要点——在你开口时便应用上这些要点！比如："这个设计有两个主要问题：首先，我们的客户非常在意价格因素；其次，实现这个设计所需时间太长了。关于第一点，我们认为……"在你切换重点的时候还可以加一些手势，这样听者会更明白。

有了这些建议，你还要记住"肢体语言的 80/20 法则"。如果面试官开始走神，那可能是因为她的个性就是这样。不要丧失信心，也不要因此备受打击，你只是

要采取一些行动来重新吸引她的注意。

7.4.3 展现你的自信

掌握自信的分寸是很微妙的：过于自信会让你显得骄傲自大，太不自信又会让你看起来缺乏安全感。你需要找到“平衡点”——在充分肯定自己观点之余，又敢于冒点儿风险，而且你还能听取别人的意见并尊重他人。

不管你自信与否，请记住以下这些建议。

- **注重眼神的交流**。适当的眼神交流能体现出你的自信，可别走极端——不要让眼神交流变成了一场“看谁先眨眼”的比赛。如果你是那种在回答问题时喜欢盯着桌子或抬头看高空的人，那一定要注重与人保持眼神交流。
- **配合面试官说话的音量**。大体上你的音量应该与面试官保持一致，这样就能确保你讲话的时候音量适中，不会太具攻击性也不会显得太消极。当然，你也要注意不要做过头了——如果你的面试官说话很小声，你没有必要和他一样，你只需要温和地说话，至少能让自己感觉很舒服就行了。
- **不要与面试官（过分）争辩**。偶尔，面试官说出的话让你无法苟同——而且很有可能你是对的。你还是可以畅所欲言，不过要温和一些。你可以这么说：“这很有趣——我觉得苹果好像声明过他们是不会进入这个市场的。”接下来如果你的面试官还是坚持其立场，你可以说：“哦，好吧，我可能记成别的了。”不管你多么确信，要记住面试官可是主宰着你的命运的。
- **注意你紧张时的小习惯**。不安地摆弄手表，咬着铅笔头，将头发缠在手指上绕来绕去。这些举止我们很熟悉吧？类似这样的紧张小习惯不但显示你不够自信，而且它们很令人分神，甚至还会让人感觉心烦意乱。

7.5 特殊类型的面试

尽管大多数面试建议都是广泛适用的，但以下这些则更适用于特殊类型的面试。

7.5.1 电话面试

电话面试在整个面试过程的前期发生，以此来考量求职者是否有资格参加现场面试。一些公司还会使用即时通讯工具或文档共享网站来发送代码或其他文本。

1. 你应该准备的材料

尽管通常情况下你会在自己的家里或办公室进行电话面试，但还是应该准备好如下材料。

- **计算器**。需要做快速运算的时候用得上。
- **铅笔和纸**。你可以抄一些笔记或列出你打算提的问题。
- **你的简历**。面试官会参考你的简历向你提出问题，所以，手头有份简历会很有帮助，这样你就知道他问到了哪个部分。
- **计算机**。将它准备好并摆在你的面前，以备面试官要求你打开某份文档或是要参考某个网站。不过只在需要的时候才将它打开，如果你试图使用计算机来寻找问题的答案，这只会让你分神，而且这个小伎俩也骗不了面试官。
- **你的面试准备表格**。还记得我们之前讨论过的面试准备表格吗？它正好能在电话面试中派上用场，记得将它摆面前。
- **笔记**。你可以在面试前准备一些参考资料，不过要简单一点。如果摘录的语句过长，它不但帮不了你，反而会让你走神。

2. 该如何准备电话面试

- **找一个安静的地方**。狗叫声或孩子的哭闹声不但会打断面试思路，也会显得你缺乏专业精神和责任感。找一个安静的地方来进行你的电话面试吧。
- **避免改期（不过必要时还是应该这么做）**。不要随意更改你的面试时间。然而，如果确实有需要的话还是应该更改！谷歌的求职者麦克就因过于害怕改期，结果后来不得不站在一个维修柜里进行面试。最后，他没被录用。
- **微笑！**尽管面试官看不见你，但你的微笑会感染到你的声音（而且心理测试表明这确实会让你心情更为愉悦）。谁不想和开朗快乐的人一起工作呢？

7.5.2 人事的筛选面试

负责做人事筛选的面试官“只是”一位招聘人员，是吗？错！

尽管筛选面试通常由招聘人员或其他人事专员执行，他们也不大可能会去深度评估你的技术水平，但你还是要好好准备这个面试。筛选面试相当于公司对你的第一印象，而且就像其他场合的第一印象一样，它非常重要。

1. 什么叫筛选面试

筛选面试一般由招聘人员或其他人事专员通过电话来进行，它是一种行之有效的方法，以考查求职者是否符合公司的基本要求。考查者想确认你的背景能否匹配得上公司里那些表现不错的员工。他们想知道你是否是合格人选。

对技术技能的筛选通常涉及求职者的教育背景和工作经历，不过有时候人们也想了解一下闲暇活动这个方面。一位面试官就提到她是多么地喜欢雇用橄榄球球员。这看起来有点儿奇怪，但她却说前一年招收到的两位最优秀的实习生就都是大学橄榄球队的球员。她还谈到，橄榄球球员一般都具备坚强的意志和团队合作精神——这难道不是大家希望的未来同事能够具备的品质吗？

如果求职者的背景与公司非常相关（比如，微软的开发人员去申请谷歌的开发职位），那一般就不需要这个人事筛选步骤。因此，你不要以为第一轮面试就一定会是人事筛选面试——哪怕它被命名为“电话筛选”。如果你不清楚，可以问问你的面试协调员，你的面试官是做什么的。

2. 筛选面试考察什么

人事考查者会提出一些问题来评估你的个性、背景和智商。他们一般只会问一些与技能相关的粗略问题。考查者还会设计一些问题来探查你是否有硬伤，比如跳槽跳得太频繁等。

筛选面试一般通过电话进行，不过也可能会用到视频聊天或计算机测试工具。

3. 怎样才能良好地表现

除了遵守面试中的通用规则外，你还得考虑以下几个方面。

- **注意你的硬伤**。人事筛选面试的主要目的是评估你有没有潜在硬伤。比如，你是否在不到两年的时间里换过多份工作？你是不是从一家有声望的公

司或职位转岗到了更不起眼之地？你可以找朋友来帮你审阅简历，并让他指出简历上最薄弱的环节。如果他是一名招聘人员的话，他对你最大的顾虑是什么？

- **准备好回答关于薪水的问题**。不管你喜不喜欢，人事考查者总是会询问你的薪资要求。他们想知道你是否要价过高。在面试之前，你可以通过互联网和朋友圈来打听该公司的正常薪水范围。在他们问你薪资要求的时候，尽量不要给出具体数值，以避免设定一个过高或过低的预期。然而，面试官也许会不依不饶地追着你问这个问题，这种情况下你应该提早想好你的答案。

7.5.3 午餐面试

几乎所有的现场面试都会包括一个午餐面试，因为老实说他们也不能让你饿着肚子对吧？午餐面试营造了一种轻松的社交氛围，让你能卸下心防。毕竟，公司也想知道你在日常生活中是什么样子。

午餐（或晚餐）面试同样也给了你一个不错的机会，你可以咨询一些公司的问题。面试官的状态也很放松，他们可能会给出更为真实的回答。

午餐面试可能会问到“真正”的问题，也可能不会；而且，面试官也未必会提交回馈报告，这取决于具体公司。就算面试官不会提交正式的回馈报告，你还是得表现出最好的一面——人们总会说起来的。

怎样才能良好地表现

- **不要点会惹麻烦的食物**。你最好不要点排骨、意大利面或其他可能弄脏你衣服的食物。
- **见机行事**。观察一下你的面试官点了什么，然后你也点差不多价位的食物。如果面试官谈到私人事务，比如他度假的情况，你可以附和。但如果面试官坚持讨论与工作相关的话题，那你也得正式一点。而且，不管你和面试官相处得有多愉快，还是要时刻警惕社交敏感性话题——是的，这意味着你不应该去讨论自己对“公民持枪权”的看法。除非你是在与 NRA（全美

步枪协会）面试，否则这样的话题并不太合适。

- **不要喝太多饮料**。不需要我多说吧？你应该不会想经常跑去洗手间。
- **饭后检查你的仪容**。尽管人们不会因为求职者牙齿上有食物而把她拒掉，可显然大家都不想给人留下仪表不整的印象。找个方便的时间去洗手间检查一下你的仪表仪容。

7.5.4 后续面试

这种情况并不多见，不过偶尔公司会在一整套现场面试之后再给你安排一轮后续面试。之所以这么做，可能是因为他们对你还有一些顾虑，或是他们觉得某些方面没考查充分，又或者只是某个经理想在做最后决定之前与你谈一谈。

如果碰到这样的情况，你可以咨询你的招聘人员，这一轮面试是否有侧重点或同样会走标准流程。他不一定会告诉你，不过问一问并没有什么坏处。

假如没有人给你什么特别的指导，你可以回想一下之前经历过的几轮面试：哪些方面表现得不尽如人意，又或者在哪些问题上你还有欠缺？这也许能给你一些启发，知道该朝着什么重点方向努力，不过要记住有时候你的自我评估不一定准确。所以，你还是需要做个大致准备，然后再注意一些侧重点。

最后，你还需要准备两三个新问题来显示你做过更多的思考或研究。总结一下前面几轮面试的经验教训，你会从中得到启发。

7.6 面试结束之后应该做的事

显而易见，面试结束之后的放松心情很快就会被等待结果的忐忑心情所取代。你在脑海里一遍又一遍地重温整个面试的过程：我表现得还可以吗？有没有犯什么错？招聘人员说“我们很快会与你联系”到底是什么意思？也许我该告诉你不要担心，这样的安慰可没什么用。但我们可以来看看面试之后我们应该做的事情。

7.6.1 感谢信

尽管大多数情况下，面试结束后我们都应该发一封感谢信，可科技公司已经

不流行这一套了。T-Mobile 员工及前亚马逊面试官霍华德·吴就估算过，他大概只收到过不到 10%的求职者发来的感谢信。对于工程类的求职者来说，这个比例更少，可能差不多只有 1%。

前亚马逊面试官埃里克开玩笑地说道："对科技公司而言，发送感谢信就相当于西装革履地去面试。这已经落伍了，而且这会让人感觉你试图去弥补些什么。"虽然其他人不会有这么负面的看法，但是大家都一致认为感谢信其实帮不上什么忙。在面试结束后，面试官通常会立刻递交反馈报告，你的感谢信改变不了大局。

不过，你还是可以给招聘人员发封简短的感谢信，谢谢她为你安排了面试。如果你的确想这么做，无论是发给招聘人员还是面试官，你的格式都应该与下面这个差不多。

亲爱的约翰：

我想谢谢你今天花时间与我面谈。对于我们今天讨论过的话题，也就是公司未来很快会面临扩展性的需求并受限于电能的情况，我非常感兴趣。一直以来我对大型系统的设计就很有兴趣，而且我渴望去学习更多相关知识。

大学的时候我就修过好几门分布式系统的课程，现在的工作岗位也给我打下了坚实基础，让我能设计出可靠的系统。而且在业余时间，我还通过实施不同的网络自动化项目来继续探寻大型系统设计领域。

我有信心能将我在学业、专业领域和"业余活动"中获得的软件开发经验应用在未来的工作中，从而给谷歌带来积极的影响。我希望能有机会与贵公司进一步讨论这项工作。

再次感谢！

盖尔

这封感谢信模板达到了以下几个目的，你也应该做到这几点。

- **具有针对性**。你可借用这封感谢信里的个别句子，但不要单纯地拷贝黏贴，因为里面谈到了一些具体的事物。
- **突显了专业技能**。我在信中提到，扎实的背景使我有能力掌握该岗位的必备技能。尽管我申请的这份实施桌面软件的工作可能与我的背景不那么直

接相关，但我也强调了，我的专业技能其实与该职位有着相通之处。

- **热情**。我充分解释了为什么自己会对这个职位有兴趣。你不需要连篇累牍地解释——简明扼要地说明即可。

7.6.2　从招聘人员那里了解后续进展

招聘人员应该积极主动地告诉你最新进展，可他们要应付很多求职者，有时候难免会忽略一些人。如果一个星期后，你还没收到招聘人员的回应（或者他们也没有给你具体的时间表），那么你可以发邮件向招聘人员询问进展。写一封类似的简短邮件就可以了。

嗨，杰米：

我想谢谢你给我安排了上星期的面试，而且我也想知道目前的状态。你知道什么时候会有结果吗？

谢谢！

盖尔

如果还没有消息，你可以在三个工作日之后再发送一封短邮件。

嗨，杰米：

我想再次询问一下目前的进展。我知道你可能有别的事情在忙，所以如果明后天还没有收到你的回应，我可能会给您打一个电话。

谢谢！

盖尔

当然，如果面试官给你发送了时间表的话，那这份新的时间表就应该取代你的计划。也就是说，假如面试官告诉你会在两个星期内给你消息，你就得耐心等上两个星期，不管这日子有多煎熬。

最后，记住一句话：就算不录用你，公司通常也都会给个通知。一般都是这样（或者至少我还没遇到过杳无音讯的公司）。假如招聘人员没有给你回应，其中可能有很多原因——不一定就是你被拒了。

7.6.3 联系你的推荐人

在提供推荐人的联系信息之前，记得要知会他们。再次确认一下他们可以当你的推荐人，然后利用这个机会告诉他们一些关于这个职位的信息，以及你想让他们强调你具有哪方面的技能。推荐人都很讨厌事先没被通知到。

7.6.4 处理被拒的情况

公司每录用一个人，差不多就要拒绝另外 5 到 10 个求职者。也就是说，作为求职者，你应该经常做好被拒的准备。也许是你不太符合职位的要求，也许意味着你的准备不够充分，也可能只是运气不太好。

尽管公司没有录用你是一个不幸的事实，在这个时候重要的是不要断了自己的后路。公司通常允许你在半年到一年后再次申请，所以和招聘人员保持良好关系就尤为重要。你可以试着给个礼貌的回应，比如："好的，听到这个消息我很难过，不过还是谢谢你给了我这个机会。和你们打交道很愉快，希望未来我还能来试试。"

你也可以尝试让他们给你一些回馈意见。尽管这不太可能，可如果你采用积极正面的方式提出请求的话，会增加可能性。也就是说，"您觉得未来我应该在哪些方面多做准备呢"就要比"我哪方面表现得差了"更容易得到反馈。

7.7 你问我答

7.7.1 避开风险和麻烦

亲爱的盖尔：

我一直就是一个内向害羞的人，与陌生人谈话总是让我很紧张。因此，我向来都不喜欢面试。现在，我对即将要进行的面试充满了恐惧之情。

人事专员早已通知我在面试那一天的最后，我得给大家准备一个 5 分钟的简短演讲，谈一下我做过的项目。期间所有面试官都会出现，在那之后还可能会与我简短交谈一下。

这实在是太吓人了，有什么应对的好办法吗？

L.R.

亲爱的 L.R.：

那你逃走吧？哈，我只是开个玩笑。

首先，你可以挑一个最近做过的项目。这样的话你会更轻松，也不会那么紧张。你还可以简化一些细节——他们发现不了的。

其次，你可以讲一个故事。介绍一下你碰到过的状况，然后详细说明你是如何解决问题的。你可能不会用到 PowerPoint，所以在你从一个要点转到下一个要点的时候，可以加一些手势来提醒大家。

第三点，自己先头脑风暴一下，想想面试官可能会问什么，然后提前准备好你的答案。他们也许会从两个方向提问：(1)面试程序化问题（比如，最大的挑战是什么）；(2)一些现实问题（影响力、遇到的问题等）。

第四点，多加练习！你可以在镜子、你的朋友或是你的宠物狗面前练习。

最后，你可以实话实说，告诉面试官你很紧张。他们可能会冲你微笑并使你平静下来，这样你就会忘掉这种过于严肃紧张的专业气氛。

然而，我们需要深入研究一下怯场这件事儿。如果你确实很害怕在公众面前做演讲，那你可能需要重新考虑一下这个职位。从他们的要求来看，很显然，公开演讲是这份工作极为看重的一个因素，否则他们是不会对此进行考查的。假如公开演讲必不可少，你还打算从事这份工作吗？

盖尔

7.7.2 信息是太多，还是刚刚好

亲爱的盖尔：

我患有妥瑞氏综合症。虽然我不会乱骂人或是做一些不适当的举动（感谢上帝），可我有时候会控制不住抽搐，尤其是在紧张气氛下。我应该告诉面试官这个实情么？我很担心他们会因此感到不安，或产生更糟糕的后果，比如因此歧视我。

T.B.

亲爱的 T.B.：

我想从正反两个角度给你提出建议，不过我认为这主要得取决于你病症的严重程度。在面试过程中你的抽搐会显得很突兀吗？如果让面试官知道你为什么抽搐，你会不会感觉轻松一点？如果你表现的症状很轻微（比如，人们虽然留意得到，但不会因此过于分神），你就不需要加以说明。以下是我的理由。

(1) 他们并不需要为你做些特别的安排。你不能据此请求面试官说得慢一些、大声一点、字再写大一点等。简单地说，他们也做不了什么，所以招聘人员并不会特别留意你提供的这个信息。

(2) 很显然这是一种病症。比如说，如果你的一只眼睛因为最近动过手术而发黑，你可能需要告诉面试官，避免让他们觉得你是在去办公室的路上与别人打架了。然而在你这个情况中，你的抽搐不会让别人产生误解。谁都明白这肯定是一种病，谁会在意这是妥瑞氏综合症还是其他病症呢？

至少在我看来，提前说明你的病情只会伤害到你。人们可能会有莫名担心，不知道你什么时候就会陷入癫狂状态并开始大喊大叫，从而影响他们最后的决定。

然而，如果我提到的这两点都不对——也就是你确实需要他们做些特别安排，又或者他们对你的状况可能会有别的更糟糕的解读——那我要建议你坦然说明实情。

盖尔

7.7.3 积极询问最新进展

亲爱的盖尔：

两个星期前我面试过一家公司，他们到现在都还没通知我结果。我还发信去问了招聘人员——可仍然没有回应。我是不是被拒了？

S.J.

亲爱的 S.J.：

让我简单地回答你的问题：不是的。面试结束后，公司总是会告诉你最后的结果。

至于他们为什么拖拖拉拉，可能有很多原因，这包括好的、坏的、不好不坏的。

- ❑ 他们想录用你，不过先得把所有的文件准备好。
- ❑ 他们更倾向于另外一位求职者，只是还在等她做最后的决定。你是他们的第二人选。
- ❑ 你面试的这个部门正在重组，目前还不清楚究竟有几个招人指标。
- ❑ 你的招聘人员去度假了。
- ❑ 招聘团队正在重组。
- ❑ 你刚好碰到了一个很差或懒惰的招聘人员。
- ❑ 面试官中有人还没提交反馈意见。

你应该继续时不时地询问招聘人员，看有没有新进展，不过频率不要太高，最好是隔个几天再问一次。

盖尔

7.8 补充资料

请访问 www.careercup.com 网站，在上面你可以找到一些补充的准备材料，以及面试准备表格的模板。

第 8 章

面试题目

“你知道我怎么面试电力承建商吗？”一天，Canzam 电气公司的科林·贾奎斯边喝玛格丽塔鸡尾酒边这样问我，“我给他们一根管子，然后要求他们把它弄弯。”那一刻，我仿佛看到这样一幅画面，一位身材壮硕、堪比摔跤巨人胡克·霍根的男子正弯腰准备徒手折一根管子。*科林不是在开玩笑吧？*

“不，不。不是要考他们的力气，”科林打消了我的疑虑，“我只是要看看他们如何回答这个问题。他们是否会问清楚到底要让他们在哪个点以及以什么角度折这根管道，还是什么都不问就开始折了？要知道，我们可不想雇这样只会漫无目的地蛮干，而不知道客户到底想要什么的承建商。”他说得很有道理。

就像这个面试问题一样，很多问题其实别有深意。许多求职者只注重给出正确的答案，仿佛所有的问题都只有一个标准答案（如果真是那样，我们只需要给求职者一些测试卷子就好了。想想因此能节省多少时间啊！）。相反，面试官提出问题时会很在意求职者的反应过程。你反复思量过前提条件吗？你是否考虑过所有可能的情况？该如何分解问题呢？

8.1 总体的建议

微软公司的招聘协调员埃林提醒我们：“不管人们会问你什么样的问题，你总得回答其中一个：‘我们为什么应该雇用你？’这可是整个面试的主题。”

在你回答问题的时候，想一想你的个人论据。你能给公司带来什么价值？是你的创意？你拥有的多种技能？你的沟通及社交技巧？虽然在面试中人们倾向于

都回答“是!”，但只重点呈现几个核心技能会更有效果。

最后，请记住要诚实做人——而且，不经意的谎言也是谎言。如果你曾经与不诚实的同事共事过，就会明白为什么这样的人是害群之马：他们会争抢你的功劳，否定自己的错误，甚至可能还会给公司惹来法律纠纷。所以，冒险去录用一个不诚实的人并不值得。不过，坦承那些可能对自己不利的信息，要比遮遮掩掩好得多。这表明你是一个诚实的人（诚实永远都是一种良好品质），同时人们会更为信服你描述过的成就。

8.1.1 沟通能力

有些建议与特定主题密切相关，但沟通能力却是人人都得注意的方面。沟通风格会直接或间接地影响你的表现，所以请记住以下这些建议:

- **不要打断别人**。仔细聆听面试官的提问。打断他的问题不仅显得你很粗鲁，同时也说明你的沟通技巧很差。而且，如果你只听到一半的话，可能会难以理解该问题。
- **澄清疑义之处**。很多求职者会认为他们应该立刻给出答案，于是开始磕磕绊绊地回答。很快，他们就会进入一个死胡同。比如说，假设面试官问了你一个这样的问题：“我们考虑在某个国家推出新产品。你会如何评价这个决策？”该产品可能是一款软件、一种服务，也可能是其他东西。指代对象不同，你的回应也会截然不同。你可能觉得这个事物是甲，但面试官心里想的却是乙。在听取问题的时候，你可以先思索里面有没有疑义，并尽量澄清这些疑义。这有助于你更好地回答问题，况且面试官可能就是有意想考察你能否主动澄清疑义呢。这是一项很重要的技能，不管是对工作还是面试。
- **大声回答问题**。其实面试官真正在意的是你的解法，而不是得到正确答案。你应该把解决问题的思路大声说出来。你可以静静地思考一会儿，然后还是应该说出大部分思路。面试官也因此能将你引导到正确的方向，从而令你可以更快地给出最佳答案。

8.1.2　当你出错的时候

我曾经见过一位传说中的“完美”求职者。本来公司并没有安排我去面试他。当时谷歌让我飞到公司新成立的莫斯科办公室去做“批量”面试。8 个面试官连续 5 天每天要面试 4 位求职者。我好不容易有了个闲空，突然有人打电话叫我赶紧去救场。面试这位“天才”的面试官们平常很少有机会能问完一个以上的问题，可这一次他们储备的 5 个问题全被该求职者答完了。所以他们只能求助我们这些闲人，火速叫我们去参加面试。然后，就连我的压轴难题也没能难倒他。他很轻松地回答完了我的全部问题，那天我们提前两小时结束了他所有的面试。

我是第一次也是最后一次见到这样的“天才”。这也意味着其他人——即我所面过的 150 位求职者加上我审查过面试记录的 1500 位求职者——都曾出过错。

因此，如果你犯了小错，不要紧张。请坦然正视这个问题（你的面试官很可能早就注意到了这个错误），不必太在意。你只是芸芸众生中的一员，不是每个人都像那个“天才”俄罗斯求职者一样。

8.2　常规问题制胜秘诀

尽管针对不同的团队、公司和职位，面试的问题会大相径庭，可我们可以肯定其中有一些必问的常规问题。不管是喜欢还是讨厌，你一定会被问到。

8.2.1　你为什么想来这里工作

就像微软招聘协调员艾琳说的那样，这个问题是整个面试的基调，也就是为什么公司要雇用你。她还补充说明求职者应该“了解其动力并在面试过程中显示出来——除非金钱是你的动力”。

此问题的关键在于你的回答得增大你被录用的几率。这取决于你的动力和技能。想一想这份工作或你未来要进入的领域需要哪些技能。它如何能够打动你？你喜欢与人打交道吗？你是否痴迷于解决很难的算法问题？你想拥有一定的影响力吗？你的回答应该尽量契合这个公司或团队的需求。你甚至还可以添加一些辅

助性说明，强调你的背景与这家公司是多么地吻合。

同样，这也是充分显示你对该公司做过深入细致研究的好机会。

以下是一位应聘谷歌技术职位的求职者给出的精彩回应。

> （我想来这里工作）主要有两个原因。首先，我对大型系统的设计非常感兴趣。我修过很多关于分布式系统的课程，而且我的毕业设计研究的就是这个主题。我感觉谷歌是最适合我的公司，能够让我对此作深入研究。不过，第二点也是更重要的一点是，我坚信对任何一份工作来说，最重要的是从中你能学到很多知识。在别的公司，你只会专注于自己的团队，而谷歌却鼓励员工转去别的团队，在团队之间共享知识并就团队的技术架构做深入的探讨，等等。我相信只有加入谷歌，我才会学到更多知识。

在回答问题的同时，这位求职者充分显示了他的学习热情、他对公司做过的研究调查以及他对该职位核心技能的了解。

8.2.2 你为什么想离开目前的公司

这是我在面试中最常做的开场提问："怎么来这里的？"求职者会有各种回答。他们或是解释为什么想离开目前的公司，或是告诉你他对新职位是多么感兴趣，又或者有求职者会开玩笑地按照字面意思来回答："坐车来的。"你别说，还真有一位求职者是这么回答的。

有位不幸的求职者却抓住这个机会开始滔滔不绝地抱怨。她的工作是多么地无聊乏味；她的同事消极而又难缠；她的老板是个大男子主义者，不愿意给她升职；在这个岗位上她也没学到多少东西，如此等等。我耐心地听完她的抱怨，然后进入到技术提问环节，这些问题她答得都很好。后来当所有面试官在一起讨论她的表现时，我们发现几乎每个人都注意到了她的消极负面情绪。

也许她在自己团队里确实混得不好，但她这样尽情地宣泄负面情绪令人感觉她缺乏专业素养，同时也显得她的为人处事过于消极。我们最终拒了她——如果把她招进来会毒害到我们的企业文化。

不管你目前情形有多糟糕，请保持积极乐观的态度。你主要得关注新岗位的哪些因素打动了你。

> 我目前的工作其实也有很多好的方面。它教会了我如何与人沟通、谈判，以及怎样能够同时应对很多客户。然而，我的公司目前的首要任务是去开发新客户，因此我都没有精力去维护与老客户的长久关系。我希望找到一份能让我与老客户维护关系的工作机会。

假设新职位符合你这个需求（与老客户维持长久关系），那这就是一个精彩的回答。

8.2.3 为什么我们应该录用你

该问题的问法有很多："你拥有什么样的技能？""你认为自己会发挥什么样的作用？"如此等等。你的回答应该针对几个核心的（相关）技能或是你具备的素质。你可以准备三个要点；少于三个看起来会比较薄弱，但多于三个的话又会分散面试官的注意力。此外，你必须得为每一个要点准备一些切实的事例。

举个例子："我了解到贵公司目前的核心问题是提高服务器的运行时间。我想我在这方面能做出一定的贡献。我有三个理由。首先，我目前的工作让我具有了深厚的高效服务器编程背景，这对你们的项目会很有帮助。其次，我意识到解决这个问题需要同时与多个部门展开合作，恰好在目前的岗位上我正起到了此中间人的作用。第三，我的业余时间都花在分析不同开源项目的内存使用上，这使我掌握了很多关于优化工具与技能的知识。"

8.2.4 五年内的职业目标是什么

好吧，我知道我之前都教导过大家要尽量诚实，不过回答这个问题时，你还是可以说一点善意的谎言。即使你并不打算在这个公司呆太久，公司方面依然希望你会长期干下去。

你应该用一个明确的、可实现的目标来说明你在这家公司的未来职业发展规划，同时还应该合理地说明你会通过哪些方式达成目标。如果你定的目标太高，

面试官会认为他的公司并不适合你。如果你的目标太微不足道，那面试官又会认为你没有什么进取心。所以，你的回答得恰到好处，比如像下面这样。

> 尽管我对任何能够帮助我学习并成长的好机会都有兴趣，我还是希望能承担更多新职责。我认为我具备专业的工作素养和人际交流技巧，这可以帮助我在五年内成长为一名团队主管，而且我坚信，目前的这个岗位会提高我的技术技能，使我成为合格的主管。

请小心谨慎不要失言。如果你说出这样的话："我从来没真正热爱过编程，所以我想尽快成为一位管理人员。"这不会对你有任何帮助。

8.2.5 你有什么优点

你可能有很多优点，不过你应该挑选三个你特有的、可证明的而且与职位最相关的优点。比如"聪明"这个优点很适用也好证明，可它也太平淡无奇了。

类似沟通技能、有活力、创意非凡、抗压能力、能够激励他人等优点能达到更佳效果。在你提到其中某个优点的时候，请尝试引用一些实际例子来加以说明。比如下面这样：

> 我认为我有三个最主要的优点。首先，我具有良好的沟通能力，这是通过五年的教职经历磨练出来的。其次，我是一个有创意的人，不管是为我的乐队撰写新歌词还是设计一款新奇的用户界面，我都得心应手。第三，我热爱学习。最近我在当地的一所大学里刚刚拿到了一个心理学学位，而且现在又在准备开始研修历史学。也许在工作中我没办法直接应用这些知识，不过我喜欢学习新东西。

8.2.6 你有什么缺点

多年以前曾有个恶毒的谣传，说我们应该把自己的优点当做缺点来说，比如："我认为我最大的缺点就是工作太努力了，都不知道疲惫！"天哪，可千万别再这么说了。

你应该说明自己真实的缺点，但不要提到那些无可救药的缺点。我个人过去

在面试中是这样（真实地）回答的：

> 我认为我主要有三个缺点。首先，有时候我会忽视细节。虽然这有一个好处就是让我有较快的执行力，可这也意味着有时候我会粗心大意犯下错误。当然，我其实已经认识到，在提交工作前应该再三检查。其次，我有些过于“公事公办”，有时候在做决定时会忽略其他人的感受。我对此做了反思，做决定时我应该考虑所有人的利益，以及他们的反应。第三点就是，有时候我会对自己或别人的想法过于挑剔。我已经很留意这个问题，并尽量给出正面的回馈意见，不过我知道自己还需要从根本上改变这一倾向。

没人会认为我这些缺点是好事情，不过也不至于坏到把我拒掉吧？谁知道呢，这要取决于我应聘的职位。（当一个具有鼓舞力的教练肯定不适合我！）

在谈到缺点时，你应该尽量表明自己已经在着手改进这些毛病，以降低其不利影响，又或者你是如何采取行动来缓解问题的（比如我会再三检查我的工作）。此外，请确保你能采用实际例子来说明你的缺点。如果你做不到，那它们可能就不是什么缺点。

8.3　行为问题和简历相关问题

行为问题不仅关系到你能否举出实例来证明自己的某种能力，比如说领导能力，人们还能通过这些例子去了解你的个性。你是否能够潜移默化地影响他人，在做决定之前会得到他人的支持？你尝试过去激励自己身边的人吗？你是否是一个能够缓解紧张局面的人？

行为问题的回答不仅能说明你取得的成就，同时也能让听者了解你是如何取得这些成果的。

8.3.1　公司想考查的方面

行为面试问题通常都是这样的形式，“请说出一段你……的时间”，而且他们还会要求你提供一些实际与工作任务和项目相关的例子。面试官主要想考察以下

四个主要方面。

(1) **简历的真实性**。在技术层面不做假的前提下“粉饰”自己的简历和夸大自己的成就其实并不难。但如果面试官突如其来地问到这些夸大其词的方面，你可能会很难应对。所以，你必须提前准备好一些实际例子。

(2) **办事能力**。预测你未来表现的最好方法就是参考你过去的表现，所以面试官想知道你碰到过的问题以及处理方式。在这种情况下，面试官的提问很可能与这个职位息息相关。如果你应聘的是管理职位，他们很可能会问到关于领导能力的问题，或者你是如何管理“刺头儿”员工。

(3) **个性及企业文化契合度**。行为问题的回答能够揭示你的个性。它会说明你是哪种人，是通过分析还是通过构建人际关系来解决问题，又或者你是直言不讳还是迂回中肯。我们并不是说哪种个性特质就会比另外一种好，只是可能某些个性特质会更契合某些公司的企业文化。

(4) **沟通能力**。你能够清晰简洁地“即兴”回答问题吗？你的发言是一板一眼，还是废话连篇？你的谈话风格是否生动有趣且引人入胜？

8.3.2 如何解答问题

SAR 法（情景、行动、结果）是有效回答行为和其他问题的好办法，通过这种方式你可以清楚地解释问题是什么，你是怎么处理的，以及处理的结果如何。

示例问题：“讲讲某次你与同事相处的不愉快经历。”

- **“情景”**应该包括对问题的简短描述。你可以提供一些细节让听者明白发生了什么问题，但不要太注重细枝末节。

> 在上一个项目中，公司要求我监督一位比我年长好多的同事的工作。他在我们团队里可以说是一个“异数”，除了他自己，谁都不知道他干了些什么，这也导致了很多冲突。当我过去和他讨论问题时，他冲我大发雷霆——喊着说他走过的桥比我走过的路还多。

- **“行动”**描述你做了些什么。这部分应该是最重要的环节。

> 我离开了他的办公室让他自己平静下来，然后我去向另外一位同事讨教。她告诉我其实他很没有安全感。于是，第二天我再去找他，这回我抱着请求他帮忙的态度，让他给我讲讲他做的事情，并表示我当前工作很需要这些信息。然后我还时不时地去查看他的进展，告诉他我有点儿不明白该如何设计我手头的活，然后请他帮下忙。通过这种求教方式，我得以了解他是如何处理事务的，从而也使我掌握了他的工作进度。

- “结果”则描述了事件效果，有时候你也需要说明自己从中吸取的经验教训。

> 我从来没有告诉过他，他哪里做错了，所以他觉得很有安全感。我只是提出问题以解决我的疑虑。通过这种方式，我得以掌握他的动态，然后不露痕迹地给予指导。从此，他再没有成为影响我们团队发展的瓶颈。

8.3.3 五个示范问题

(1) 讲一讲你曾经给那些与你意见不同的人做演示的情况。

(2) 谈谈在过去的项目中你犯下的一个最大失误。

(3) 当你必须面对一个表现不佳的同事时，你的处理方法。

(4) 说明一下当你不得不做出一个有争议的决定时，所发生的情况。

(5) 告诉我当你某一次必须运用情商来领导团队的情况。

请查看附录 B，里面给出了这五个问题的参考答案。

8.4 估算问题

一架波音 747 飞机总共能装多少个乒乓球？美国人每年大概会吃掉多少张匹萨饼？我也不知道，不过就算知道，对回答这些问题也没有太多帮助。

面试官提出这些看起来不合情理的问题并不是想得到正确答案，他们只是想看看你的解题思路。估算问题与现实生活的关联性还有待商榷，不过它们的支持者认为，若求职者能够大致合理地推算出结果，便能证明他们很有能力。

8.4.1 公司想考查的方面

估算问题的初衷是想考查你在以下领域的技能。

- **数学**。你会做心算吗？如果数字太大不好计算的话，你会做合理的估算吗？比如将 3124 × 8923 简化成 3000 × 9000，从而得到估值 27 000 000。
- **假设条件**。你能否给出合理的假设条件，比如飞机的宽度？又或者，假设一下飞机座椅的宽度，你是否可以口头描述一下这些条件，以供人们查验？
- **推理/智力**。你能够基于已知事实推算出合乎逻辑的答案吗？
- **细心程度**。你能否留意到分门别类的情况？比如，如果让你估算美国人平均衣物开销是多少，你会区别对待成人和孩子吗？
- **直觉**。你是否能够敏锐地察觉到解法中存在的错误？比如，假设根据逻辑推断出美国每年消耗掉 100 万张匹萨饼，你会发现这个数值有点儿偏低吗（每 300 个人每年只消耗一张饼）？

8.4.2 如何解答问题

这要求你能够根据日常知识合理地推导出答案，而且通常解决此类问题的方法有很多种。

假设让你估算一下每年在软件行业求职市场中，单单毕业生总共需要参加大约多少轮面试。你可以先计算一下每年大学毕业生的人数，其中有多少是计算机专业，他们每个人一般要参加几轮面试。在开始解答问题之前，你可以将思路告诉面试官。

- **大学毕业生的人数**。全美人口大约是 3 亿，人们的平均寿命为 75 岁。你可以假设人口按年龄平均分配，那 22 岁的人数大约是 400 万。再假设其中大学毕业生的比例占到 25%，那么每年大概会有 100 万毕业生。
- **计算机专业学生的人数**。接下来，想一想大学毕业生中有多少人持有工程类专业文凭？根据我和其他朋友上高中的经验，让我们假设有 75%的高中毕业生会去上综合性大学，而不是文科学院。这个假设不一定准确，不过

我们先这么算吧。这些综合性大学里有20%的工程学院，其中又有 20%的学生攻读的是计算机科学专业，也就是 100 万× 75% × 20% × 20% ，即每年有 3 万名计算机专业毕业生。

- **面试的总数量**。在这 3 万名计算机专业毕业生中，大概有 50%的人会去软件市场求职，这些人每人平均要面 5 家公司，每家公司面试 4 轮，也就是 30 000 × 50% × 5 × 4。所以，最后我们估算出来每年计算机专业毕业生面试的总数量大概为 300 000。

这个答案不一定准确，不过这并不重要——重要的是你的解题思路。

8.4.3　五个示范问题

(1) 一辆校车大概能装下多少个高尔夫球？

(2) 纽约每天要派送多少张匹萨饼？

(3) 每年宠物食品产业的总收入是多少？

(4) 如果让你来清洗纽约市的所有街道，你会要价多少？

(5) 全世界有多少人在为快餐店工作？

8.5　设计问题

很多职位都涉及设计问题，尤其是应聘项目/产品经理的时候。设计问题的范围很广，从正常的如“你会如何设计一个待办事项列表管理器”到非正常的“如何为聋哑人设计一个闹钟”。这些问题通常都针对具体市场：孩子、聋哑人、盲人等。

8.5.1　公司想考查的方面

“我们想知道你是否能以顾客为中心，”微软的项目经理琼恩说道，“所以这类问题 50%是要看你能否站在客户的立场想问题——也就是你要了解谁是目标客户；25%则是关于创意，看你能否想出新奇的花样；剩下的 25%则是考查你的沟通能力。”

大多数求职者太过于注重创意这个层面——他们会绞尽脑汁地想出各种疯狂的功能和小工具。虽然这也很棒，可是你真的会在现实世界中这么做吗？要记住面试是为了反映出你在现实世界的表现，而且在现实世界里，你应该搞清楚客户想要什么并给他们设计出相应的产品。

在回答这一类问题时，要记住面试官衡量的是你在以下三个方面的表现。

- **你是否创意非凡？**你具备创造性思维吗？能不能想出解决问题的新奇办法，或是能够化腐朽为神奇？
- **你能否以客户为中心？**你能够想到客户的需求，或是他们的局限性吗？尽管16岁的女孩肯定与其父母有很多相同之处，但她还是会有自己独特的需求。
- **你能否澄清疑义？**你能发现那些定义模糊的环节，并予以澄清吗？如果解决不了这些疑虑，你又会如何做决定？
- **你能否清晰地表达你的想法？**回答设计问题时，我们很容易纠缠在数不清的功能细节里。有效沟通者能够有条理地处理，最后也能给出自己的总结。

8.5.2　如何解答问题

为了更有意思一些，我挑了一个自己去微软面试时碰到的真实问题："给一位16岁的女孩设计一把汽车遥控钥匙。"

1. 第一步：澄清疑义

谁买的车——女孩自己还是她的父母？这把钥匙是给新车的，还是一辆旧车的备用钥匙？这是一款常规车还是SUV？

第一个问题的重要性在于这决定着客户到底是谁：就只有这个小女孩还是要包括她的父母。第二个问题的重要性在于它决定了钥匙的"初始用户设定状态"：它是只需要能工作而已，还是得进行初始化？第三个问题则关系到这把钥匙上面需不需要加一个能够弹起车后盖的按钮。

2. 第二步：最基本的产品需求是什么

一把汽车遥控钥匙最起码应该能够开关汽车门、开启警报声及弹起车后盖。

3. 第三步：客户的需求是什么（以及谁是客户）

你应该与面试官讨论一下，谁做出了购买汽车遥控钥匙的决定？让我们假设决定权在于父母，不过这个女孩也能给一些参考意见。

那么，父母关心的是哪些方面？价格和安全性可能是他们最重要的两个考量因素。

那这个小女孩有什么需求呢？外观——她希望钥匙能好看一点；耐用性——她可能会把钥匙塞在钱包或者后裤袋。

再想想小女孩和她的父母还会关心哪方面的问题呢？

4. 第四步：什么样的功能能够满足他们的需求

外观：提供多种颜色并有着闪亮外表，而且钥匙还可以折叠起来串在钥匙串上。

耐用性：我们需要采用经久耐用的材料，比如不容易刮花的硬塑料。

安全性：我们可以在钥匙上加装一个“911”按钮吗？或者加一个全球定位跟踪器，会不会太夸张了？

另外一个需要重点考量的方面是购买流程。其他人也可以“升级”到同款产品吗？我们应该如何优化客户的购买流程？

8.5.3 五个示范问题

(1) 为6岁的孩子设计一款电视遥控器。

(2) 设计一台给盲人用的ATM取款机。

(3) 如果不限制预算，你会如何设计卫生间？

(4) 大部分人都讨厌银行网站，请为一家新银行设计一个网站。

(5) 设计汽车的空调装置。假设你得从零开始：没有人见过汽车空调装置长什么样。

8.6 面试智力题：为什么下水道的井盖是圆的

解智力题曾一度成为微软和其他许多公司的标准面试流程，不过现在它早已

不再那么盛行了。公司更鼓励面试官问一些与行为或技能相关的问题。不幸的是，这样的问题还会时不时出现，不仅是因为没有人能准确定义什么叫智力题，还因为很多面试官认为这样的题目能够考察出求职者的智商。

幸运的是，软件工程师用不着惧怕这些问题：大多数软件类求职者都不会碰上这类题目，而那些不幸碰上的工程师也很可能会发现这些题通常都与计算或计算机科学相关。

8.6.1　公司想考查的方面

喜好问智力题的面试官觉得它们能够有效地考量求职者的智商（我个人并不这么认为）。他们想知道你能否不惧难题并能按照逻辑推断出答案。

幸运的是，这也意味着这一类智力题不大可能会“玩文字游戏”，通过逻辑推理人们完全可以得到答案。

8.6.2　如何解答问题

智力题的范围非常广泛，所以我们很难给出简单有效的通用方法。然而，我还是能介绍一些不错的思路。以下这些技巧可能对解决智力题会很有用。

1. 先解决其中的子问题

如果你觉得自己可以先解决其中的子问题，你也许找对了路。继续顺藤摸瓜看看能得到什么结果。

示例问题。你有两条同样的绳子，每一条从头到尾烧完总共需要 1 个小时。但绳子都是不规则的，所以如果你截下一半来烧，它花费的时间可能不止 30 分钟。现在问你该如何利用烧绳子的方法计算出 15 分钟。

- 子问题。你可能会想到从两端同时点燃绳子能够得到 30 分钟时间。
- 解决办法。先把绳子 1 两端都点燃，同时点燃绳子 2 的一端。当两端点火的绳子 1 烧完后，说明 30 分钟过去了。再把刚才一端点火的绳子 2 另一端也点燃，此刻开始计时，直到这根绳子全部烧完，正好是 15 分钟。

2. 找出规律或方程式

当你拿到题目时，先看看能否通过实例法来解决。在考虑解法的时候再尽量试一下能不能总结出什么规律或是方程式。

示例问题。你有 100 个抽屉。有人开始先逐个打开它们，然后再每隔一个就关上一个，然后再每隔三个打开一个，如此一直进行下去。等到 100 次操作之后，会有多少个抽屉是开着的?

- 规律 1：如果 x 能被 y 整除的话，那么到第 y 次操作之后，第 x 个抽屉就是关上的。
- 规律 2：在 100 次操作之后，如果第 x 个抽屉的开/关次数是奇数，那它就是开着的。
- 解决方案：如果你研究一些例子，就会发现几乎所有的数字都有偶数个因数。这是因为如果一个数 n 能够被 x 整除的话，它也能被 n / x 整除（有点儿像补数的意思）。例如，12 能够被 3 整除，所以它肯定也可以被 12 / 3（=4）整除。因此，一个数字所拥有的全部因数几乎永远都可以“配上对”。让我们求解数字（12）的因数，它们是 {1 和 12，2 和 6，3 和 4}。并且，只有当一个数是完全平方数时才有可能得到奇数个因数，比如说数字（36）的因数就是{1 和 36，2 和 18，3 和 12，4 和 9，6 和 6}。所以，开着的抽屉数等于完全平方数的个数。而 1 到 100 之间共有 10 个完全平方数：1，4，9，16，25，36，49，64，81，100。因此，以上位置的抽屉是打开的。

3. 简化问题

有时候，通过简化问题或解决一个具体案例，可以从中总结出整体的规律。

- **举个例子**。一堆人呆在一个孤岛上，某一天晚上，有一些人得到了一些神奇的帽子。这些帽子之所以神奇是因为他们都看不到自己的帽子，但每个人都可以看到其他人的帽子。想要脱掉头顶的帽子，这个人就必须在午夜时分去游泳（不过，头上不带帽子去游泳的话会受到严厉惩罚）。要经过多久，人们才能把头顶的帽子全部去除呢？注：他们知道至少有一个人是戴着帽子的，但他们不知道具体有多少顶帽子。

- **简化问题**。如果只有一个人戴着帽子呢？在这种情况下，帽子的佩戴者会看到其他人头上都没有帽子，他就会知道戴着帽子的人一定是他自己，那他就得在午夜时分去游泳。那再考虑一下有两个人（我们姑且称他们为 A 和 B）戴着帽子的情况。A 和 B 都知道，可能会有一顶或两顶帽子，但不确定到底是一顶还是两顶。然而，他们知道如果只有一顶帽子的话，那个人会在第一个午夜时分去游泳将它摘掉。等到第二天到来的时候，他们看一看如果还有帽子，就能够得出结论原来有两顶帽子。于是，他们便会一起在第二天的午夜时分去游泳。那如果三个人有帽子呢？ A，B 和 C 认识到，这会有两种可能性：两顶帽子和三顶帽子。当两个晚上过去了之后，每个人仍然还有一顶帽子，他们便知道有三顶帽子，该一起去游泳了。
- **解决方案**。通过扩展这些案例，我们就能了解，如果有 c 顶帽子的话，就需要经过 c 个晚上才能将它们全部摘除。而且，所有的帽子都会在同一天被摘除。从第一天起，每个人都知道只有两种可能性：c 顶帽子和（$c-1$）顶帽子。如果只有（$c-1$）顶帽子，那应该在第（$c-1$）天的晚上被去除。如果帽子没被去除的话，那所有的帽子配戴者就可以得出这样的结论，总共有 c 顶帽子。

4. 示例问题

- 你有十瓶药丸。其中九瓶装满了重 1.0 克的药片，但却有一瓶装满了重 1.1 克的药片。在只能使用一次称重计的情况下，你如何能找到这瓶较重的药丸？注：称重计能够精确测量重量。
- 五个同事决定计算他们的平均工资。在大家互相不告诉薪水的情况下，如何才能做到这一点呢？
- 有一栋 100 层的建筑。如果把一个鸡蛋从第 n 层或第 n 层以上的楼层扔下来，它会摔碎。可如果它从第 n 层以下的楼层掉下来，就不会摔碎。现在，你有两个鸡蛋，需要尽可能减少摔鸡蛋的次数，来找到这个安全楼层 n。
- 你有一个 3 加仑的水壶和一个 5 加仑的水壶，然后水还可以无限量地供应，该如何正确使用这两个水壶得到 4 加仑的水？

- 有一个 8×8 的国际象棋棋盘，它斜对角的两个方格都被剪掉了。给你 31 个多米诺骨牌，每一个骨牌可以完全覆盖两个方格。你能否使用这 31 个骨牌来覆盖住整个棋盘？

8.7　如何回答棘手的问题

有时候，最难的问题是那些我们知道实情但又不情愿回答的。也许是自己被裁员的经历，或是为什么会频繁地跳槽，又或者为什么突然改行了。不管我们有多么不情愿，还是得做好准备。请演练你准备好的说辞，大声地说给自己或是说给朋友听。这些说辞听起来可信吗？你是否对面试官可能提出的后续问题也准备好了答案？

敷衍对待这些问题是一个大忌。面试官可能不会逼你给出答案，不过她也不会对你留下好印象。

不管你想隐瞒什么样的事实，记住要诚实，并且不要过分推卸责任。承认自己的错误，然后着重强调你从中吸取的教训，以及自那之后的成长。这样的回答听起来很诚恳，同时也会显得你很诚实和成熟。

8.7.1　关于被裁的经历

如果你是在公司系列裁员风波中被裁掉的员工，勉强算是说得过去。然而，就算这样的常规裁员也会给你造成一个硬伤：总会有人留下吧，为什么被裁掉的偏偏就是你？

重要的是强调你的工作表现其实是不错的。

- “我的公司在金融危机中受到重创。我熬过了三轮裁员，到第四轮时终于逃不掉了。老实说，我不能责怪我的公司：我的工作职责是与客户打交道，可那时候我们已经没有了什么客户。”
- “我的公司裁掉了大约 25%的员工，其中移动部门是最严重的。我的主管尽力想保住我，可是考虑到公司有新的转型方向，留下我也没什么意义。”

8.7.2 关于被开除的经历

面试官都了解事情总是有两面性。如果你坚称被开除不是因为自己的错，那他们还是会“掘地三尺”找出其中的真正缘由。所以，你最好自己将真相和盘托出。

请坦然接受这个事实，并表示自己从中吸取了经验教训。

- “我的公司希望员工每周至少能工作 70 个小时。可我家里才新添了一个小宝宝，我每周最多只能工作 40 到 50 个小时。我其实坚持得比自己预想的还要久，但这教会了我一个非常宝贵的教训，那就是在一开始就得与公司达成一致预期。”
- “我被开除的原因是因为没能产生工作成效。真实原因是我对那份工作失去了兴趣，所以难以集中精力。好的一面就是它促使我转行去从事自己真正热爱的事业——技术，我对自己职业生涯的新方向颇为激动。”

你应该干净利落、简明扼要地给出答案。不推卸责任也不要讲前雇主的坏话，还要记住别撒谎。

8.7.3 关于待业的经历

如果你待业得太久，面试官也许会想了解这段时间你都在做什么。“号称自己在找工作”显然不太现实。一天当中，真正会有多少时间是花在找工作上呢？

最好的回答就是你做了什么事情或是学习了哪些新技能。我回想起曾经面试过的一个人，他在家待业了七年之久！他解释自己是在家照看两个年幼的孩子，等到他们开始上幼儿园后，白天他就用来写一些游戏和小软件。这位求职者其实很有硬伤——待业的时间实在是太久了，还好他后来的描述弥补了此缺失。很多人编写软件只是为了养家糊口，为了兴趣去编写软件说明他对这个领域有着诚挚热情。后来他被我们顺利录用。

如果你正处于待业状态，就去找一些有创造性的事情做一做。你可以去朋友的创业公司帮忙么？或者去社区大学进修一些课程？这样一来待业期就成为充实简历的好机会。

8.8　你问我答

8.8.1　找工作的壁垒

亲爱的盖尔：

在搬到美国之前，我的大部分人生是在印度度过的，而且我现在的英文口音依然很重。回答技术问题时还算马马虎虎；可在回答行为问题的时候，我根本无法与面试官持续讨论下去。

如果恰好面试官不是来自印度或美国的，这个问题就越发严重。我可以要求公司给我指派来自于特定国家的面试官吗？

G.E.

亲爱的 G.E.：

这个要求可站不住脚，就算你真的提出了，人家会怎么想呢？没人想雇用一个只能与来自特定国家的员工一起工作的人。

相反，我想你应该提高语言交流能力。说得慢一些，用一些简单的词会让你更易于与人交流。

然而，长远来看，你应该考虑上一些语言课程。已经有很多成功的例子，不少人在上过课后都反映自己的发音有了很大进步。这不单会对你找工作有好处，也会使你的职业生涯锦上添花。

盖尔

8.8.2　只不过是数字游戏

亲爱的盖尔：

尽管我也了解解决估算问题的基本方法，可我总是会犯一些计算错误。我也许真的是数学不太灵光。我可以要求使用计算器吗，或者有什么其他的好方法？

W.P.

亲爱的 W.P.：

这恐怕不行吧。不过你确实可以想办法提高这个方面，尤其是你提到自己其实掌握了一些基本的方法。

很多人心算不太灵光，因为他们一下子难以记住那么多不同的数字。想起数

字 293 时，却把 143 忘掉了。你可以要一张纸，将这些内容记在上面，或许会有帮助。

另外一个小技巧就是合理地组织笔记的结构。可能就是因为笔记太乱了，导致你时不时地摘取到错误的数字，最后得出了完全错误的运算结果。

最后，记住一些常见的数学“公式”会很有用。你也许早已背到了 12 乘以 12 的乘法表，其实你应该一直背到 20 乘以 20。请确保你真的已经记住了——这是一个提高运算准确率的简单办法。

盖尔

8.8.3 无知者无畏

亲爱的盖尔：

在最近的面试中，我被问到该如何为老年人设计社交网站。我从来没有使用过 Facebook 或者其他类似的服务，所以我不知道该如何回答。我向面试官解释了这个情况，可是她根本就不理睬我，还是要求我无论如何都要回答这个问题。

这是不是不公平呢？我应该如何应对？

C.R.

亲爱的 C.R.：

在这样的情况下，向你的面试官解释实情是一个不错的主意。这样的话，她会对你做出的非常规假设表示理解。然而，面试官其实还是很想听一听你的回答，当然她也会考虑你的实际情况。

不熟悉社交网站可能有利有弊——看你如何应对了。如果你气得跺脚或表现出不高兴的情绪，那可没有好处。毕竟，在现实生活中，我们确实会被要求去设计自己并不熟悉的应用。

在这样的情况下，我们应该如何应对呢？首先，我们得搞清楚此问题的需求。其中也会发现一些微妙的优势。

因为对 Facebook 并不熟悉，你可能会想不到“事件”或“状态流”（status feed）这些功能，抑或是“喜欢”按钮——这些都是针对不同的用户而设计的功能。你也许会专注于老年人关心的事情：他们的孙辈、他们的健康状况，或是电视剧和新闻。这就意味着你会考虑如何能将照片快速便捷地传递给这些老年人。还有，也许他们还想与自己的医生保持联系，或是看到重播的电视剧，以及浏览一些简短的新闻提要。

如果你做不到胸有成竹，完全可以将它们视作现实生活中的情况来回答，这也正是面试想要达到的效果。

盖尔

8.9 补充资料

请访问 www.careercup.com 去查找更多面试问题和资源。

第 9 章

考查编程水平的面试

如果你申请软件工程师职位，就需要具备一系列特定技术才能。是的，写代码必不可少。而且，还不会让你在计算机上写——你只有一块白板，有的时候甚至只是一张纸。只有掌握了那些特定技能，在白板上写代码和回答编程问题时你才能应对自如。因为就算是最好的程序员，有时也会卡壳在一些编程问题上。

一轮软件开发面试通常包括 15 分钟讨论时间，面试官会问一些关于你简历的问题，同时你也有机会向面试官提问。不过，大部分时间还是会花在编程和算法问题上。

面试官会很迅速地抛出一些编程题，可你解决这些问题却常常要花掉几乎全部面试时间。其实人们也并不指望你是一位完全不出错的程序员，大多数问题都很难，就算最高水平的求职者也会犯一些错误。

9.1 微软、谷歌、亚马逊和苹果的不同之处

我不会告诉你每家公司具体都会问些哪些问题——毕竟，面试官基本都有自己的风格。然而，每个公司还是有一些特定的倾向。

- **谷歌**。比起其他公司，谷歌更注重扩展性方面的问题（比如，“设计一个网络爬虫”）。位操作问题也很常见。
- **亚马逊**。它喜欢出面向对象设计方面的问题。我想强调他们确实对此方向有着莫名的偏爱。他们不可避免地总是会问这些问题。如果你打算去亚马逊面试，那一定要对此做好准备。而且，因为亚马逊是一家网络公司，可扩展性问题也是必不可少的。

- **微软**。微软的问题五花八门，考虑到这家公司有各种各样丰富的产品，那就一点都不奇怪了。面试官倾向于提很多关于C和C++的问题。如果你的简历里没列出这些编程语言，就不需要担心。但如果列出来了，就得确保自己能够得心应手地采用这些语言来编写代码。此外，比起其他公司，微软貌似更强调开发人员的测试和设计技能，所以请预先做好准备。
- **苹果**。苹果公司内部就像是一个“教派狂热团体”，它希望你和他们的员工一样，也是苹果的死忠粉丝。你得熟悉苹果的产品，尤其是你正在面试的那些团队推出的产品。你会如何改进那些产品呢？请记住苹果有很多聪明绝顶的人，为什么他们没有完成你所建议的功能？想一想其中的道理。

9.2 如何准备

在为回答面试问题而做准备的时候，请注意，质量重于数量。网络上确实有成千上万个关于谷歌、微软和亚马逊这些公司的面试问题——不要企图背下那些答案，那是不可能的，背下来也帮不了你！

9.2.1 有效准备工作的五步法

解决问题要慢慢来，你可以采用以下的五步法来练习如何解答面试问题。

(1) **尝试独立解决问题**。我指的是你得*真正*完成这些问题。很多问题故意设计得很难——这没关系！在解决问题的时候，请确保考虑过时间和空间复杂度的情况。问问自己，是否可以通过降低空间效率来提高时间效率。

(2) **在纸上写出实现算法的代码**。你这辈子基本上都是在计算机上编写代码，而且你也早就习惯了由此带来的许多方便：编译器、自动补足代码的功能等。在面试过程中，你没有这些好用的工具，所以从现在开始你就得适应这种情况。采用最传统的方式来实现你的代码，一个字一行行地将它们写下来。

(3) **测试你的代码**！我指的是手动测试。可不要用计算机来作弊哦！

(4) **将你的代码照原样键入计算机中**。重新运行那些你尝试过的测试案例，并且想一些新情况来测试你的代码。

(5) 将自己犯过的错都标记下来，并且分析一下你最常犯的错误类型。这都是一些特定错误吗？

你可以在 CareerCup.com 网站上找到几千个关于编程的面试问题，它们都是由应聘过谷歌、微软、亚马逊等几大科技公司的求职者提供的。

9.2.2 如果碰到熟悉的问题怎么办

CareerCup.com 网站和我另外一本书 *Cracking the Coding Interview*（备战程序员面试问题）提供了几千个面试问题。不过我并不想叫你死记硬背，然后在面试的时候复述答案。面试官们想看你是如何一步步解答问题的，将预先准备好的答案脱口而出完全没好处。

如果你碰到了熟悉的问题，请将实情告诉面试官！这不仅是你应该做的事情，而且还是个聪明之举。假如你试图隐瞒事实并假装着磕磕绊绊地去回答问题，面试官很有可能产生怀疑——撒谎（或隐瞒事实）可是面试中的大忌。

相反，如果你坦诚地表示自己以前听过这个问题，这会大大地给你加分。要知道通常情况下我们很难验证人们是否诚信，所以面试官会乐于看到你坦诚相待。

9.2.3 “必须掌握”的主题

大多数面试官都不会问你如平衡二叉树这样的特定算法或其他复杂的算法问题。老实说，可能连他们自己都记不住这些算法。是的，这意味着你可以把CLRS[①]这类算法书放下来了。

人们通常只期望你能掌握基本的知识。以下是一份你“必须掌握”的主题列表。

当然，表中列举的项目不一定全面，面试官很可能会问到除此之外的问题，

① 即《算法导论》，一本经典的计算机算法书籍，可与高德纳（Donald E.Knuth）的《计算机程序设计艺术》相媲美。由 Thomas H.Cormen、Charles E.Leiserson、Ronald L.Rivest、Clifford Stein 四人合作编著（其中 Clifford Stein 是第二版开始参加的合著者）。本书的原版由 MIT Press 出版，中译本由机械工业出版社出版。——编者注

它仅仅是一份“必须掌握”的清单。

数据结构	算　　法	概　　念
链表	广度优先搜索	位操作
二叉树	深度优先搜索	Singleton设计模式
Trie树	对分检索	工厂设计模式
堆栈	合并排序	内存（栈与堆）
队列	快速排序	递归
矢量/数组列表	树的插入/查找及其他操作	Big-O时间
哈希表		

你要确保自己了解每一个主题的实现与使用，以及（如果适用的话）它们的空间和时间复杂度。

你可以练习如何实现这些数据结构和算法。面试官可能会要求你直接实现这些结构，或是对其做修改。不管怎样，你对它们的处理越得心应手效果就越好。

9.3　内存使用情况

在复习数据结构知识时，请记得要计算某个数据结构或算法的内存使用情况。面试官可能会直接问你某些结构使用了多少内存空间，或者如果涉及大量数据，你可能需要再做运算。

- **数据结构**。不要忘记将指向其他数据的指针的空间计算在内。比如，一个存储了 1000 个整数的双向链表通常会占用大概 12KB 的内存（数据本身占 4 B，指向前个数据的指针需要 4 B，还有指向下一个数据的指针的 4 B）。这就意味着将单向链表转成双向链表会大大地增加空间开销。
- **算法**。递归算法消耗的空间通常要远远高于迭代算法。比如说，考虑一下从单个列表的第 j 个数据开始计算到最后一个的情况。那种采用数组来排列元素的方法也许不见得就比递归算法好——两种方法都需要占用 $O(n)$ 空间！（最好的解决方法是使用两个指针，其中一个先行 j 个空间出发。）

很多求职者想出来的算法只涉及时间开销，可重要的是我们还得考虑到空间

复杂度。我们必须经常在时间和空间之间做权衡，而且有时候确实会牺牲时间效率来减少内存消耗。

9.4　编程问题

面试总是很难的。如果无法立刻给出问题的答案，没关系！事实上，以我的经验，在我面过的 150 多人中也许只有 10 人能够立刻给出正确的算法，而且除了一人之外，所有人在稍后写程序的时候都会犯这样那样的错误。

所以，当你听到了一个难题，请不要惊慌。你可以先大声说一说你的思路，告诉人们你将如何解决这个问题。

而且请记住：除非面试官说你已经大功告成了，否则这个问题就还没答完！我指的是在给出一个算法后，你就应该开始思考随之产生的问题。写完代码后，你还要尝试找出其中的漏洞。如果你和我面试过的其他 110 名求职者一样都是普通人，那很可能也会犯一些错。

(1) 向面试官提问，搞清楚有疑问的地方。

(2) 设计一个算法。

(3) 先编写伪代码，但一定要告诉面试官这是伪代码！否则，他们可能会认为你不打算编写“实际”代码了，从而对你产生偏见。

(4) 请不急不躁地编写代码。

(5) 测试代码，然后仔细修复任何可能的错误。

接下来，让我们逐一对这些要点作细致探讨。

9.4.1　第一步：提问

技术问题其实非常模棱两可，所以一定要问清楚定义不明确或含糊不清的地方。最后你可能会发现，这个问题与你预想的截然不同——而且很可能问题还会变得简单些。事实上，许多面试官（尤其微软的）特别想要考查一下你能否问出好的问题。

好的问题可能是这样的：什么样的数据类型？有多少数据？解决问题所需要

的先决条件？用户是谁？

举个例子：“请设计一个将清单排序的算法。”

- 问：什么样的清单？数组还是链表？

  答：数组。

- 问：数组里面存储了哪种数据？数字？字符？字符串？

  答：数字。

- 问：请问这些数字是整数吗？

  答：是的。

- 问：什么样的整数？它们是 ID 吗？还是某些东西的值？

  答：它们是顾客的年龄。

- 问：那有多少个顾客？

  答：大概是 100 万。

最后，我们就得到了一个大为不同的问题：为数组排序，其中包含的是 100 万个介于 0 和 130 之间的整数（我觉得人们最多活到 130 岁，对不？）。该如何解决这个问题呢？我们可以创建一个有 130 个元素的数组，并计算每个年龄值对应的顾客数量。

9.4.2 第二步：设计算法

设计算法确实很难，不过我们这个五步法可以帮你过关。在设计算法的时候，不要忘了考虑以下因素。

- 它的时间和空间复杂度？
- 如果有很多数据，会出现什么情况？
- 你的设计会引发其他问题吗？（比如，如果你创建了一个二叉树的变种，那你的设计会影响到插入/查找/删除的时间开销吗？）
- 如果还有其他的问题，你是否做了最好的权衡？
- 如果他们给出的是特定类型的数据（比如之前提到的年龄，或是已排好了序的数据），你是否利用了这些信息？人们给你这样的条件总是有理由的。

9.4.3 第三步：编写伪代码

先写伪代码可以帮你理清思路，也能使你少犯错误。不过你一定要告诉面试官你写的是伪代码，而且随后你会编写“真正”的代码。很多求职者会通过写伪代码来“逃避”编写真实的代码，你肯定不希望面试官对你有此误解。

9.4.4 第四步：编写代码

不要急哄哄地上手就写，其实，急于求成对你没好处。请有条不紊地编写代码，并记住以下这些建议。

- **大量应用数据结构**。只要用得上，就尽量采用好的数据结构，或定义你自己的数据结构。比如，如果别人要求在一组人中找出年龄最小的那个，你可以考虑定义一个名为“Person”的数据结构，从而让面试官发现你很注重好的面向对象设计。
- **不要让代码显得杂乱**。很多求职者喜欢从白板中间开始写代码。写前面几行没什么问题。但是白板的大小有限，很快他们就需要在别的部分编写代码，并通过箭头示意下一行代码在哪里。虽然我们不会因此就对求职者产生偏见，但杂乱无章的代码让人看起来很不舒服。

9.4.5 第五步：测试

是的，你需要测试你的代码！你得考虑测试以下这些情况。

- 极端情况：0、负数、Null、最大值等。
- 用户的输入错误：如果用户传入了 Null 和负数会发生什么情况？
- 一般的情况：测试一下正常情况。

如果这是个非常复杂或高度数值化（位的移位、算术等）的算法，那你在写代码的同时就要考虑好测试情况，而不只是在写完后补救。

当你发现错误时（肯定会有这个情况），要放轻松些。几乎没有人能写出完美无缺的代码，重要的是你该如何应对。指出你的错误，仔细分析产生错误的原因。它是否只在你传入 0 时发生，还是其他情况下也会出错？

我还记得有一位实现二叉树搜索算法 getSize()的求职者。当他发现对只有两个元素的树应用此方法却得到 3 这个结果时，他很快在结果返回语句中添上了“+1”。也许他以为我没有注意到。不一会儿，他又发现他的算法在某种情况下会搞反左右节点，于是他又把左右节点交换了一下。很快，他的代码变得杂乱无章，根本就看不清楚，于是他不得不从头再来。

我看过太多次这样的小把戏了，就好像人们指望着能“撒豆成兵“。当然，尽管有时候确实会出现奇迹——可这又能证明什么呢?

9.5　算法问题：五种创建算法的方法

世界上没有什么完美方法能解决棘手的算法问题,不过以下的方法会很有用。请记住熟能生巧，一定要多练习。

而且你要记住，这五种方法是可以“混搭的”。也就是说，应用过“简化和归纳”的方法之后，接下来还可以采用“模式匹配”的方法。

9.5.1　方法一：例证法

我们先来讲“例证法”，因为这可能是最广为人知的方法（尽管单从名字上看不出来）。“例证法”的意思是你先举出一些特定例子，然后再看看能否从中总结出一般规律。

举个例子。给你个具体时间，计算在对应钟表上时针与分针之间的角度。

我们可以以 3 点 27 分为例。先画一个时钟图，看看 3 点的时针在哪里，27 分的分针又在哪里。请注意时针是连续移动的，而不是随着时间的变化做离散运动。

通过处理这个例子，我们可以总结出一个规律。

- 分针的角度（从 12 点整开始算起）：360 × 分钟数 / 60
- 时针的角度（从 12 点整开始算起）：360 ×（小时数 % 12）/ 12 + 360 ×（分钟数 / 60 ）×（1 / 12）
- 分针和时针之间的角度：（时针的角度−分针的角度） % 360

简化之后，我们将整个算式精简为 “30 × 小时数−5.5 × 分钟数”。

9.5.2 方法二：模式匹配

模式匹配指的是将现有问题与相似问题作类比，然后看一看你是否可以修改之前的方案来解决新问题。这也就是熟能生巧的意义所在：解决过的问题越多，解决问题的能力就越强。

举个例子。排好序的数组中某个节点被调换了一下，现在里面的数字可能是3 4 5 6 7 1 2这样的顺序。你怎样才能找出数组里面最小的那个元素？

这个问题和以下两个著名的问题很像。

- 在一个没排好序的数组中找出最小的元素。
- 在一个数组中找出某个特定的元素（比如，通过二分查找法）。

在一个没排好序的数组中找出最小元素的算法没什么太大意思（你可以遍历所有的元素），同时它也无法利用给出的信息（也就是数组是排过序的）。该问题对你并没有什么帮助。

然而，二分查找法却非常有用。你知道这个数组是排好序的，而且在某个地方顺序被调换了一下。所以它的排列肯定是从小到大，然后在某个地方变小，又开始从小到大排列。所以，这个“转折点”正是那个最小的元素。

如果你将第一个元素与最中间的元素做比较（3 和 6），就会发现它仍然是从小到大排列的。这就意味着那个转折点肯定是在 6 之后（或者 3 就是那个最小的元素，这个数组根本没被调换过顺序）。我们仍然可以运用二分法找出一个范围（“左边的元素” > “右边的元素”），从而定位到这个转折点。如果“左边的元素” < “右边的元素”，那转折点就不在其中。如果恰好“左边的元素” > “右边的元素”，那就找到了目标。

9.5.3 方法三：简化和推广

其中，我们会修改一些限制条件（数据类型、大小等）来简化问题，然后尝试着去解决这个简化过的问题。如果想出了解决此“简化”问题的算法，就可以推回到原始问题。这下你明白了吧？

举个例子。人们可以从杂志里剪下语句来拼成一张勒索字条。你怎样才能推

断出赎条（一个字符串）是不是由某本杂志（另外一个字符串）里的语句组成的呢？

我们可以先这样简化此问题：暂时不考虑语句，只当它是字符。也就是说，假设我们从杂志里剪下了一些字符来组成了这张勒索字条。

于是，我们可以创建一个字符数组并数一数里面有多少个字符。数组中的每一个元素代表一个字母。首先，我们可以数数每一个字符出现在赎条中的次数，然后再回到杂志中查找我们是否拥有赎条上的全部字符。

如果将这个算法推广开来，接下来要做的事情也差不多。这一次，我们创建的不是字符数组，也不需要数这些字符出现的次数，我们创建的是哈希表。每一个单词对应有它出现的次数。

9.5.4 方法四：通过基本案例构建整体

通过基本案例构建整体意味着我们先得解决基本案例（比如说，只有一个元素）的算法。然后，在得到了元素一的解法之后，再去解决元素一和元素二。再然后，有了元素一和元素二的解法，我们就可以解决元素一、元素二和元素三。

你会发现通过基本案例构建整体的算法其实很自然地就是一种递归算法。

举个例子。设计一个算法，使它打印出一个由字符串内字符组成的所有可能字符串。为了简化问题，我们假设字符串中的所有字符互不重复。

比如考虑一下这个字符串：abcdefg。

- 只有“a”时的情况下，结果是：{a}
- 然后是“ab”， 结果是：{ab, ba}
- 然后是“abc”，结果会是什么呢？

这时候问题开始变得“很有趣”。如果我们知道了 P（“ab”）的答案，那如何得到 P（“abc”）的答案呢？很简单，新加的字符是“c”，那我们只需要给前面的任何答案加上一个 c 就好了。也就是：

- Merge(c, ab)，结果是：{cab, acb,abc}
- Merge(c, ba)，结果是：{cba, bca, bac}

我们采用递归算法来解决这个问题。首先，循环往复“砍掉”最后一个字符，并产生 $s[1...n-1]$的所有可能结果，如此来产生所有可能的字符串，然后，将 $s[n]$插入到字符串中的每一个位置。

9.5.5 方法五：数据结构头脑风暴

这种“数据结构头脑风暴”法很需要技巧，不过这个方法非常管用。此方法的精髓在于我们得遍历全部数据结构列表并尝试去应用每一个结构。此方法的可行之处在于，一旦我们找到了合适的数据结构，很多问题也就迎刃而解。

举个例子。我们随机产生了一些数字并将它们存储在一个（可扩充的）数组中。怎样才能找到中间值？

开始我们的数据结构头脑风暴吧。

- 链表？恐怕不行——对于数字的访问和排序，链表貌似不太在行。
- 数组？也许可以，不过你已经有一个数组了。你可以对这个数组里的元素进行排序吗？恐怕开销会比较大。我们先暂时不考虑它，如果有需要的话，回头再想想。
- 二叉树？这个是有可能的，因为二叉树非常适合处理排序的问题。实际上，如果这是一个完全平衡的二叉树，中间值可能就在树的最顶端。不过，你要小心——如果它包含偶数个元素，那实际上中间值就应该是最中间两个元素的平均值。而最中间的两个元素不可能都在最顶端。所以，这也许可行，我们待会儿再来看看。
- 堆？堆非常适用于基本的排序，并且能够记录最大值和最小值。它实际上也很有意思——如果你有两个堆，就能够跟踪最大的那一半元素和最小的那一半元素。最大的一半保存在小顶堆（min heap）里，其中最小的那个元素在顶端。最小的一半则保存在大顶堆（max heap）里，其中最大的那个元素在顶端。现在，有了这些数据结构，整个数组中的中间数就很有可能位于这两个堆的顶端。如果这两个堆的大小不一样，你还可以从一个堆里取出一个元素将它推进到另外一个堆里，很快地将它们“调整”好。

演练的问题越多，你的直觉就会越灵敏，知道该采用哪一种数据结构。哈希表、树、Trie 树和堆是一些能解决问题的最好的数据结构。

9.6 面向对象设计

面向对象设计（OOD）问题集中在两个方面：软件的 OOD 与现实世界对象的 OOD。尽管这些主题看起来大相径庭，可解决问题的思路却差不多。

(1) **你的目的是什么？**想象一下，比如说人们让你为一幅“通用的”牌设计类。那这是什么样的牌呢？是标准的扑克牌、UNO 牌还是其他的牌？到底应该“通用”到什么程度？

(2) **核心对象是什么？**比如说你在为一个餐馆做 OOD，那你的核心对象就应该是餐馆、顾客、宴席、领班、服务员、跑菜员、勤杂工等。每一个对象都可以成为一个类。

(3) **这些对象之间的关系？**餐馆只有一个，所以它应该是个单例类。餐馆有很多服务员、一个领班，很多跑菜员、餐桌、宴席和顾客（请注意：这只是一个基本假设，你需要和面试官讨论具体的情况）。每一张餐桌会有一位服务员和一桌宴席。你还需要查看并删除重复的项目。比如说，餐馆不需要顾客名单，因为宴席的名单就包括了这个。

(4) **对象之间如何互动？**想一想餐馆里的行为模式。比如，我们需要到领班处预定宴席，领班给宴席分配好餐桌并指派一名服务员。每个行为大体上都对应着一到多个方法。在理清这些方法的同时，你也许会发现自己漏掉了一些对象，或者说你的设计还不太准确。没关系——你正好可以补充完全！

(5) **其中包含什么复杂的算法吗？**在某些情况下，也许某个算法会影响到你的设计。比如实现 `findNextReservation（int partySize）`这个方法可能会改变预定宴席的程序。你可以和面试官讨论这些具体细节。

请记住，在处理面向对象设计的问题时，你需要和面试官多交流，看看你的设计能有多大灵活度，而且在特定方面该如何做出取舍。面向对象设计问题本来就没有什么“绝对正确”的答案。

9.7　扩展性问题

我刚到谷歌面试时完全不了解大型系统。当然，大学里我还是上过一门分布式计算的课程，其中也学习了一些关于选举算法（election algorithm）之类的知识，可是这些都和面试官的提问毫无关系。给 100 万个数字排序？设计一个网络爬虫？这些题也太难了吧！

我结结巴巴地回答完了这些问题，感觉自己的回答貌似还不错。“无知者无畏”，忘掉自己什么都不懂的事实反而让我开始领悟到大量数据的复杂性，也知道该如何去处理多个系统。

我要做的就是将问题一步步地分解。想象一下，比如说我们正在设计一个假想系统，里面包含数百万计的项目（用户、文件等）。

(1) 假如里面只有为数不多的项目，你会如何解决这个问题？你可以为此设计一个算法，这样会让任务更为直观一点。

(2) 如果你用之前那个算法来处理数百万计的项目，又如何？计算机上的空间很有可能会不够用。因此，你应该会想到将文件分布在不同的计算机上。

- 你会如何分割数据？也就是说，是把前一百个项目放在一台计算机上，还是在它上面放那些哈希值经过取模运算(mod 100) 后结果相同的项目？
- 你大概需要多少台计算机？为了估算这个数值，你可以问一下每一个项目的大小，然后猜想一下（或问一下你的面试官）正常的计算机有多大的空间。

(3) 现在，修正使用多台计算机时出现的情况。请回答以下这些问题。

- 一台计算机如何知道该去哪一台计算机上寻找数据？
- 多个计算机上数据会不会不同步？如何解决这个问题？
- 怎样才能使读取多个计算机上的数据的开销降到最低？

9.8　关于测试方面的面试

测试人员有很多称号：测试员、测试软件设计工程师、软件测试工程师、软件质量保证员等。甚至有时候人们一遇见问题，第一个想找的就是他们。在不同

公司，这些头衔所代表的含义也会略有不同。

不管你怎么称呼该角色，测试人员受到的待遇其实挺不公平的。他们不仅要应对编程问题，还得回答关于测试的问题。除了常规的测试问题外，他们还必须要练习写代码、思考算法和数据结构。如果你是测试人员，做一些编程方面的练习绝对有好处——这能让自己脱颖而出。

真正意义上的测试问题通常包括以下三个部分。

(1) 你会如何测试现实生活中的对象？

(2) 解释一下你会如何测试某种计算机软件？

(3) 验证一种方法（很有可能就是你刚刚编写完的那一个）。

9.8.1　测试现实生活中的对象

测试回形针和笔与测试 Office 产品和 Gmail 有什么关系呢？也许并没有太大关系，但面试官却不这么认为。面试官想通过这个问题来考查你应对模糊事情的能力，看你是否能够处理预料之中和预料之外的行为。而且，通常情况下，他们还想验证你是否有能力组织好思路并清晰地表达想法。

让我们通过“测试笔”这个问题来理清应对之道。

(1) **提出一些问题以了解测试对象**。笔本身看似没有疑义，但其实还是有问题的。它可能是任何一种笔，从圆珠笔、小孩子用的多彩涂色笔到宇航员用的太空笔。你可以向面试官提问以澄清这些疑义，确认笔的使用者以及它到底是什么样的笔。

(2) **谁在使用这个笔，用来做什么**？小孩子手的灵敏度还不够精细，所以对他们来说这种笔应该大一点、好握一些。他们也许会把纸铺在地板上涂画，可能还会画到地板上。

(3) **会有其他出人意料的用处么**？比如，吃掉它——小朋友可是神奇的动物。还有，在别的小朋友身上或墙上乱涂乱画（就像我妈妈曾在朋友家遇到的状况一样，她不得不叫停我妹妹正在玩的一个有趣游戏，也就是“划一条线贯穿整个楼梯”）。孩子们还可能会踩在笔上，或是把笔丢来丢去。

(4) **还有其他极端情况吗？**考虑一下高温、寒冷天气或其他情况。要保证你的笔能适用于任何环境。

(5) **我们需要考虑不让笔爆裂的情况吗？**理想状况下，我们的笔应该很结实。不过就算断掉的话，最起码不应该让墨水飞溅吧？

(6) **该采用哪些测试案例？**现在为止，测试范围至少应该包括以下这些方面。

a. 无毒。我们也许应该探讨一下笔的成分，不让其含有有害物质。如果需要的话再提供更多有针对性的测试方法。

b. 可洗。测试这个笔划在地板、墙、衣服和皮肤上的效果。

c. 粗细度。除了实际“检验”样笔之外，我们可能还需要做一系列测试来了解孩子适用的粗细度。

d. 硬度/重量。笔的材料应该是轻塑料，这样的话，就算砸在人身上也不会太痛。

e. 韧性。这款笔应该不容易折断。我们得和面试官讨论一下，该如何准确计算这个笔到底需要承受多大压力。

f. 爆裂问题。如果笔断了，我们需要确保墨水不会飞溅。

由此你可能会注意到测试与产品设计的相关性——这合乎情理。毕竟，测试人员也需要分析测试对象是否符合产品的设计要求。

9.8.2 测试计算机软件

现在我们要讨论到公认的最难部分了。其实，测试计算机软件并不像你想象的那么难。而且实际上，解决方法应该和处理“现实世界的对象”一样。

举个例子。解释一下你将如何测试电子邮件客户端。

(1) **提出一些问题以澄清疑义。**电子邮件客户端各不相同。那么，这是一个企业级还是个人的电子邮件客户端？它是 Web 应用还是桌面应用？

(2) **用户是谁？**相比个人用户，企业用户在安全性、存储空间、维护性等方面会有更高要求。

(3) **它需要具备哪些功能？**你可以推断出一些基本功能（如收发邮件等），不

过还得考虑一下其他额外功能。电子邮件会存储在服务器端吗？这些邮件是否需要加密？

(4) **有没有出乎意料的使用方式或压力状况**？既然是电子邮件客户端，那么就有可能需要应对大量的邮件、超大的附件等。

(5) **如果出错的话，如何保证优雅退出**？假如文件太大，而邮件客户端处理不了的话，你应该确保程序能优雅退出。也就是说，客户端最多只是拒绝处理该附件，而不是一直被这个邮件给占住。

(6) **哪些应该做自动化测试，哪些又应该手动测试**？当然，你可以测试的对象无穷无尽——毕竟，一般情况下公司都会有整个测试团队去做这些事情。重要的是你得集中精力处理最重要（或最引人注目）的项目，并且和面试官讨论一下你会如何做。哪些可以自动化，哪些又必须手动测试？

9.8.3　测试某个方法

写完代码之后，面试官可能会要求你测试这些代码或只是提供测试案例。在你的测试案例中，请记住要考虑到以下因素。

举个例子。测试一个给数组排序的方法。

(1) **按照惯例，你得提一些问题以澄清疑义**。这个数组应该按升序还是降序排列？面试官对时间、内存使用等方面有要求吗？数组里面存储的是哪一类数据？

(2) **应该测试哪些方面**？你可以列一份清单，写出需要检查的项目。在很多情况下，你只需要检查结果（比如，返回的数组是否已经排好了序），但其他情况下，你还需要检查其副作用（比如，内存的使用情况，是否改变了其他数据等）。

(3) **写出你的测试用例**。这个比较简单，其中之一应该是没排好序的数组。

(4) **列举一些极端情况下的测试用例**。检查一下 Null、空数组的情况，还有超大数组、已经排好序的数组等。

9.9 示范问题

(1) 设计一个算法，看看某个人是否赢了tic-tac-toe[①]的游戏。

(2) 给你一个用 N × N 矩阵代表的图，其中每一个像素的大小为 4 B，请编写一个能够将此图旋转 90 度的方法。

(3) 你有两组链表形式的数字串，链表中的每一个节点都包含一个数字。这些数字是反向排列的，也就是说第一个数字在这个链表的最前端。请编写一个功能函数，将两组数字相加，并返回一个包含它们的和的新链表。

输入：（3−>1−>5） 1 （5−>9−>2）

输出：8−>0−>8

(4) 给你一个整数数组（可能包含正数也可能包含负数）。请找出和最大的一连串数字，且只返回这个和。

输入：{ 2， −8， 3， −2， 4， −10}

输出：5（ 也就是说子串{3, −2,4}的和）

(5) 实现一个 MyQueue 类，也就是用两个堆栈来实现一个队列。

(6) 写一个算法来在二叉搜索树中寻找给定节点的“下一个”节点（即按顺序排下来的节点），这种二叉树的每个节点都能链接到其父节点。

(7) 给一幅扑克牌设计一个 OOD(面向对象设计方法)。并解释一下你会如何实现洗牌的方法 `Shuffle()`。

(8) 描述一下如何在某个包含 10 亿数字的数组中找到最大的那 100 万个数字的算法。假设计算机的内存能够存得下这 10 亿数字。

(9) 给你两个长度一样的在字典里有的单词，编写一个方法来将其单词转换成另外一个单词，一次只能换一个字母，并且每一次转换的单词都必须能在字典里面找得到。

输入： `DAMP, LIKE`

输出： `DAMP −> LAMP −> LIME −> LIKE`

---

① 游戏的规则是这样：有 3 × 3= 9 个方格子，每人下一次，看谁先连成一行 3 个。

(10) 给你一个包含正负数的 N×N 矩阵，请编写代码找出数字相加之和为最大的那个子矩阵。

9.10　你问我答

9.10.1　要准备的东西太多，时间却太少

亲爱的盖尔：

我是一名软件工程师，在咨询公司工作了很多年，不过我的工作很无聊，而且大多数时候都只是在维护代码而已。我写过为数不多的 C 代码——并且我从来没写过面向对象的程序。我觉得自己没学到什么东西，而且我肯定不会有什么晋升的机会。

我的梦想是能够进微软这样的大公司工作。要做好准备的话，我觉得自己恐怕需要好几个月。为了能集中精力，我应该现在就辞职吗?

R.H.

亲爱的 R.H.：

我很坦白地告诉你——我不支持你这个想法。首先，在一般情况下，微软和同类公司的求职者最后获得录用的比例还不到 5%。就算准备了很长时间，你的希望也是微乎其微的。其次，你得给面试官解释为什么会辞职，“为你们公司的面试做准备”可不是什么好理由。（这就好像男人在第一次约会的时候就告诉女伴，他花了整星期时间来为这个夜晚做准备一样。这有点儿用力过猛了，你不觉得吗？）第三，如果你真的想这样高强度长时间做准备工作，其实要看你的弱点是什么。你只提到自己在面向对象编程方面有所欠缺，这样的话完全没必要花 3 个月时间去学习。

只有对以下问题全都给出肯定回答，我才会建议你辞职。（1）你可以在没有任何准备的情况下找到一份与你现有职位相当的工作；（2）你没办法一边上班一边做准备；（3）你需要花很长时间来做准备。

如果你打定主意要辞职，我建议你要充分利用好时间。你不应该只是为面试做准备，你可以试试看创办一个公司、软件或网站，与此同时检查一下你的缺失面（比如面向对象编程等）。

这么做的好处是，当雇主问你辞职后做了哪些事情，你可以告诉他们你企图创办自己的公司，但很快你就意识到自己不是什么创业者（发现自己还是更喜欢在大团队中工作，等等）。而且你还可以在简历中列出一些实质性的成就来说明这

份经历，同时也填补职业生涯的空白期。

盖尔

9.10.2 如何做好充分准备

亲爱的盖尔：

为了准备谷歌的面试，我复习了之前学过的所有计算机科学课程。我在算法上花费的时间最多，此外还特别研究了动态规划和平衡树这两个主题。可我还是觉得自己没什么把握。复杂算法再加上大量代码需要耗费很多时间。

那些成功的求职者是如何处理这些问题的？

K.T.

亲爱的 K.T.：

让我们换个角度，站在面试官的立场来思考问题。他们只想知道我们够不够聪明，会不会写程序。掌握特定的知识并不重要，除非是以下两种情况。（1）这份工作需要这些特定的知识。（2）这是计算机科学基础教育中不可分割的一部分，如果不了解这些知识，你就不是一名合格的软件工程师。给树插入元素就属于后者。虽然二叉树在企业中的实际应用非常少，但它们是基础，你怎么可以不了解这些知识呢？

然而，树的平衡却不是这种情况。你应该了解树的平衡概念，你也应该知道如何去平衡树（如果两边分布不均匀该如何调整），不过，太具体化的细节可以省略。

"动态规划"对面试来说太复杂了。虽然偶尔也会有人问到这方面的问题，但出现的几率比较小，你完全没有必要浪费宝贵时间去准备这些。此外，这个概念并不神秘，你只要知道有时候我们可以通过一步步得到答案来优化算法。

当然，你要记住，面试过程中写的程序相对较短。一般情况下它不会超过 20 行。除了设计算法、测试代码并且修正错误，就不会有多余的时间。

所以，放轻松。把主要精力都用来应对正常问题——也就是那些在 45 分钟之内能够解决的问题。

盖尔

9.10.3 误导的信息

亲爱的盖尔：

我在微软面试时被问到一个很难的问题。我一开始就想出了比较暴力直接的

解法，面试官也认为这是可行的。接下来我开始写代码了，还没等我写完，面试官就开始一个接一个轰炸式地提出问题。他提出的问题让我想到了一个更好的解法。我后来还注意到我的代码里面有一些 bug 和其他错误，不过都是些不起眼的小问题。

最后我还是被拒了，我觉得是他误导了我，让我以为最初的想法是可行的。我可以去找他们理论吗？

D.W.

亲爱的 D.W.：

你的问题涉及很多复杂因素，让我们一点点地把问题分解吧。

(1) 面试官真的表过态你之前的暴力解决方法是可行的（而该方法实际上不可行），从而误导你了吗？

也有可能你确实碰到了一个不好的面试官，他没能正确地引导你。这样的人确实存在，就算是最好的公司也不例外。不过我怀疑面试官可能是在考察你能不能自行发现问题，能否给出更好的解决方案。又或者看你是否会对差强人意的方案“志得意满”。而且，这还取决于面试进行了多久，面试官可能在想：“好吧，时间不多了，我还是先看看代码吧。鼓励他采取这个方案好了。”

(2) 确实是这个问题导致你被拒吗？

我想强调的是，我们很难说清楚被拒的原因。首先，每个阶段都会有大约 75% 的求职者被拒，所以，除非你表现得非常出色，否则就很有可能会被拒掉。其次，任何问题都可能导致这个后果。就像你说的，你的代码有一些 bug 和错误。我猜你的面试官可能是这么想的：“嗯，我喜欢这个家伙，可是他解决问题的方法不太灵，代码里面还有 bug 和一些其他错误。”

(3) 你可以去找他们理论吗？

不可以。上高中的时候，你会去找校长理论，指责你的老师做错了什么事情吗？校长会站在你的立场吗？除非老师做的事情确实令人发指，一般情况下校长还是会站在老师那一边。所以，你现在碰到的情况也一样。不管你对招聘人员说什么，他们都会更倾向于面试官的立场。你只会让该公司的人给你留下不好印象，这不值得。

我并不是说，任何情况下你都应该对面试官的所作所为保持沉默。如果他们真的有什么冒犯人的言行举止，你还是要大声抗议！或者当你的面试官问你要反馈意见的时候，你可以大胆地说出你的想法。

很遗憾你的面试结果并不顺利，不过很多人也一样。面试本来就很难，而且其中有诸多不确定的因素。我大部分在谷歌的同事都曾经表示，如果再面一次，

他们不一定还能通过。幸运的是，大多数公司也了解这一点，他们也允许你在六个月或一年之后再去申请。

盖尔

9.11 补充资料

请访问 www.careercup.com，在上面你可以找到上千个面试问题和答案。

第10章

进入游戏行业

走出电梯来到了PopCap[①]游戏公司这一层，眼前的情景立刻让我回想起了我的大学时代。两位身着短裤和牛仔裤这类颇具游戏行业特色服装的工程师，正在巨大的显示器前玩着经典游戏“宝石迷阵”。屏幕高出他们半个身子，机器在他们用双手击打宝石的同时还会发出巨大声响。我毫不犹豫地移开了视线。上大学时就是因为过于沉迷这款游戏，我没能好好完成多门功课的作业。我可不想再一次沉沦。

超大的显示屏，五彩缤纷的墙壁，很多个乒乓球室，这是游戏公司的典型风格。就算在高科技公司里，游戏公司这种朝气蓬勃的氛围也是颇为出挑的。他们是新的“.COM”网络公司[②]，所有的风险投资人都在祈祷，希望这份投资不会再打水漂。

10.1　企业文化：只有娱乐和游戏吗

游戏猎头公司 VonChurch 的亚历山德拉表示，游戏公司的欢乐氛围是这个行业与生俱来的特性。“游戏行业意味着创意与技术的融合。科技公司本来就拥有的充满青春活力、乐趣的环境，再加上员工们都极富创意，就形成了这样一个欢乐的工作氛围。”

① 美国知名游戏公司，开发了《植物大战僵尸》、《幻幻球》、《宝石迷阵》等一系列热门游戏。——译者注

② “.COM”网络公司通常是指在 1995 年至 2001 年互联网投机泡沫期间成立的最终投资失败的互联网公司。——译者注

她的同事凯蒂·哈迪克斯也认同这个看法，不过她也提醒说，游戏行业有一种“努力工作+努力玩耍”的气氛。“员工们需要全身心地投入，每天得工作 10 到 12 小时，必要时，周末也得加班。”

休闲游戏世界里，加班必不可少。从概念的提出到产品的发布，整个过程一般得在短短的两个月内完成。人们就像是在进行一场竞赛，必须赶在最后期限之前完成项目，并且在这个行业里，产品的最后发布期限总是迫在眉睫，工作永远停不下来。

此外，你的产品每天 24 小时都在运转，而且常常驻留在 Facebook 之类活跃且不断变化的平台上，有些功能随时可能失灵，需要有人全天候监控。

手持游戏世界的产品发布周期较长，这就大大减轻了从业人员的压力，不过他们的工作仍然很紧张，因为整个游戏行业的竞争十分激烈。

这是一个真正对游戏充满激情的行业。如果你无法通宵达旦地工作（当然，这也是一段快乐时光，而且可以玩玩桌上足球比赛），那么你就不应该进入这个领域。

10.2 游戏行业中的职位：你可以做什么

游戏制作是由四个核心角色完成的：开发者、制作人、美术师和设计师。此外，还有其他一些岗位，如营销人员和质量保证人员，来共同协助完成游戏的制作、发行和后期等事务。本节将讨论这些角色需要具备什么样的背景、技能和特性。

10.2.1 游戏软件开发

游戏公司雇用软件开发人员的流程与其他科技公司差不多。“求职者会像应聘微软或任何其他高科技公司一样经过我们的考查，我们同样需要聪明且能够熟练编写代码的人才。”PopCap 游戏公司的制作人本·阿农尼说。

游戏公司的工作节奏非常快，他们通常等不及让新人慢慢上手。在招聘过程中，早已精通该公司常用技术的求职者会更容易成功。

Big Fish 游戏公司的招聘人员奥德拉·阿拉巴福补充道，对游戏开发感兴趣的大学生可以研修一些相关课程。“我们会聘请刚刚走出大学校门的学生，就算没有游

戏背景也没关系。不过，对游戏有着浓厚的兴趣且研修了相关课程会让你脱颖而出。”

10.2.2　游戏制作

游戏公司里的制作人就相当于传统科技公司里的项目经理。他们管理整个游戏的制作过程，包括产品发布前的日程安排及产品发布后的维护工作。此外，本・阿农尼还告诉我：“制作人必须是一个领导者。当项目进展不太顺利的时候，你需要振作整个团队的士气。”

Big Kind 游戏公司的 BJ.比格雷更为直率，他说：“制作人得能长袖善舞。既要取得成果又要让每一位团队成员都开心。其实，这个角色就像是一位外交官。”

对制作人来说，会写代码固然好，但这不是必需的。更重要的是，你得具有定量分析能力，对从工程到经济学的大小事务都能游刃有余。在游戏发布之后，制作人必须处理各种数据，搞清楚哪些可行，而哪些又不可行。下载转换率是多少？每提高一级，人们购买了多少个积分？这些费用会如何影响游戏的使用率？

游戏公司主要会从以下两种类型的人才中挑选制作人。

- **质量保证（QA）/ 测试**。许多制作人都是从 QA 做起的，特别是执行过所谓的“冒烟测试”。这些工作让他们了解了游戏开发的整个生命周期，从而有助于他们成为游戏制作人。自动化测试人员，甚至核心软件开发人员也可以成为制作人，不过这种情况并不多见，因为喜欢写代码的人通常只喜欢做程序员。
- **咨询**。咨询顾问，尤其是从麦肯锡、贝恩和波士顿咨询集团等顶尖公司跳槽的人，都可以成为优秀的制作人。他们可能缺乏游戏行业背景，但他们在以往的工作中获取了其他一些相关技能，让他们掌握了分析问题和解决问题的方法，也锻炼出与各种各样的人打交道并且迅速地对问题作出反应的能力。

如果你不是以上两种人才，但还是梦想成为一名制作人，那也不需要烦恼。“从事过其他与数据或指标有关的工作，如网络广告，那么你也是合格人选。”VonChurch 公司的亚历山德拉如此说。

10.2.3 美术师

游戏美术师通常需要具有传统艺术背景，有时公司甚至会直接去艺术院校招聘。求职者应当提供一个作品集，最好能将自己的作品发布在个人网站上。

美术师的招聘过程非常主观。人们并不总是要找画得最好的，而是想找那些绘画风格与公司产品最搭的人。所以，想要证明自己是一个合适人选，你需要了解心仪公司采用的艺术风格。“如果开发团队不喜欢你巨龙尾巴的画法，哪怕你画得再怎么让人心潮澎湃，公司也不会雇用你。”VonChurch 公司的杰夫解释道。

同时，会写代码的美术师总是很抢手。自动化技能在“模拟现实”和其他任务中可以派上用场。

10.2.4 设计师

顾名思义，设计师是创造游戏概念、故事情节和游戏规则的人。设计可以分解成多个分支，包括游戏世界设计、游戏创作和玩家级别设计。一旦确定了核心游戏模块，有些设计师可能还会兼任工程师的角色。

设计师们不一定要有艺术背景，但他们得极具创意。招聘人员通常期望设计师能够具备某些软件开发背景，哪怕不是全职编程人员也行。许多学校会开设游戏设计课程，公司便会到这些学校去招募设计师。

10.2.5 其他角色

尽管游戏开发、制作、美术和设计已经可以处理整个游戏的创作过程，但其他重要的辅助性角色也是必不可少的。以下是一些最常见的相关职位。

- **质量保证**。QA 可以细分为三种类型：功能测试、认证测试和自动化测试。虽然自动化测试员通常需要四年制计算机科学学士学位，可另外两个测试职位可能只需要拥有两年制学位就行了。测试人员得高度重视细节，如果你想往该方向发展，就应该在简历中突显自己的这个特点（注意：这个时候，简历里的拼写或语法错误可是大忌）。测试人员应该了解，当测试步骤的排列顺序不同时会产生不一样的效果；同时也应该知道，在开发测试

用例时，哪些才是重点。会一些软件知识对你的工作大有裨益。此外，QA 人员的流动率非常高，因为它是进入游戏公司工作的一条捷径，同时又是转换成其他角色的良好渠道。

- **客户支持**。公司通常更注重客服代表的“固有”技能，而不是他的学术水平或专业资格。很多企业并不要求员工有大学文凭，但求职者应当具备良好的口头表达和书面沟通能力，并高度重视细节。能精通多国语言的人是相当抢手的。Big Fish 游戏公司的奥德拉·阿拉巴福就建议求职者将客户服务职位视作进入公司的跳板。“我们并不想让人老死在这个位置上。大家只管进来，学习并了解一切关于客户和产品的知识，然后便可以在公司内部自由流动。”客户支持代表可以转去从事质量保证、合作伙伴关系维护等工作，或成为一名助理制作人。
- **营销**。营销人员分为几种不同类型，要求的背景也大不相同。游戏型营销人员需要了解游戏的营销策略：游戏是如何推广的？哪些因素让它们得以流行？成功的候选人往往从事过定量分析工作。业务开发型营销人员必须去开展合作关系，使游戏能够热卖。求职者往往需要拥有 MBA 学位，否则不被考虑。如果你拥有移动或网络营销背景，也会很有用。

10.3 职场新人：给高校毕业生的建议

我在谷歌的一位同事有一件所谓的“极客终极利器”：1986 年微软实习生的衬衫。他其实年纪不太大，只是资格比较老，比我要资深很多很多。

因此，对于新近毕业的大学生来说，社交游戏行业有个令人高兴的好处：没人会有这样的“利器”，别说 1986 年的实习衬衫了，连 2000 年的都不会有。在 2005 年之前，这基本上是一个大家闻所未闻的领域。其实，一个相对年轻的领域反而意味着快速的增长空间和较大的晋升空间。

话虽如此，对那些渴望进入这个快速发展领域的大学毕业生，我还是想多给一些建议。

10.3.1 不要惧怕从底层做起

如果你拥有经济学学位，那让你做客户支持工作有点儿大材小用了，不过这确实是一个捷径，能够让你进入一家快速成长的公司。如果你有英语专业文凭，可以考虑先当一名文案，将来再转去市场营销部门。从财力和专业化方面来考量，进什么公司比你从事什么工种更重要。

实际上，新近毕业生在社交游戏公司也能有好的表现。“新近毕业生非常适合从事与用户联系紧密的工作，因为从年龄上来说，他们比老员工更接近目标市场用户。”VonChurch 公司的亚历山德拉解释道。

不管你进入一家游戏公司时是从什么职位做起的，你都会逐渐了解这个行业，并建立起扎实的人脉。然后，当你想“人往高处走”转换岗位时，就会拥有足够的信誉和关系。

10.3.2 发现自己的优势

尽管对游戏行业很有兴趣的毕业生不应该介意从底层做起，可他们还是得尽早开发自己的专长。VonChurch 公司的杰夫就提醒求职者：“不要在‘鸡肋’岗位上驻留太久，而是应该将此底层职位作为契机以探索其他的兴趣方向，找到一个你热爱的岗位，并做好这份工作。”

从长远来看，那些能够开发出专长的人会发展得更好。“你是在为自己打造品牌，”杰夫说，“口碑是自己建立的，公司看中了你的专业技能才会聘用你，这并不意味着将来你不能转换方向，而且人们还是更倾向于从事自己得心应手的工作。”

10.3.3 创建作品集网站

创建作品集网站是适用于所有人的好办法，美术师和开发人员更是如此。你的作品集或网站应该张贴出你的简历、你做过的项目（包括截图）。即使你没有任何工作经验，一份好的作品集也会成为你的敲门砖。

你还应该在简历中提供作品集网站的链接，供应聘公司查看。

10.3.4　走出自己的小世界

很多小公司缺乏招聘大学毕业生的完善流程，所以对于新近毕业生来说，尽快建立自己的口碑就显得尤为重要。开始参加社交活动吧，多加入一些 Facebook 和 Meetup.com 上的相关团体，并参加他们的研讨会。找一个实习机会或做一份兼职工作，如果出于某种原因你暂时找不到工作，可以花点时间去研究一下各种游戏。

10.4　扩大自己的社交圈

“最好的求职方式就是内部推荐。”VonChurch 公司的杰夫直截了当地说。对任何科技公司来说这都是真理，在规模较小的游戏公司更是如此。想想看，像微软、谷歌和 Facebook 这样的巨头软件公司才能做到参加全美各地的招聘大会，与当地的求职者碰面；那些规模相对较小的休闲游戏公司则没这个财力物力。在找工作的时候，以下三个途径往往是最有效的手段，能帮你构建起至关重要的人脉关系，然后找到一份满意的工作。

10.4.1　校园招聘会和专业招聘机构

一些规模较大的公司可能会在某些大学里举办招聘会，特别是那些顶尖院校。就算你不在这些高校就读，也可以去这些学校参加校园招聘会。公司没去你们学校招聘并不代表他们就不会考虑你，这可能只意味着该公司缺乏资源，没办法走遍每个角落。

另外，有点专业经验的求职者可以考虑和专业的招聘机构接洽。由于许多游戏公司的规模很小，这也是一个发现空缺职位的好方式，以免你错失宝贵机会。

10.4.2　在线网络

LinkedIn 上的讨论组向来都是很好的招聘途径，但 Facebook 也不容忽视。毕竟，你希望能谋得一席的许多公司（哪怕不是全部）都是社交游戏公司。毫不夸张地说，他们的存亡与 Facebook 息息相关。请在 Facebook 上的游戏讨论组或是

这些公司的 Facebook 主页上表现得积极活跃一点，这是引起人们注意的好办法。你不要只询问应该如何加入这些公司，首先你得考虑该如何证明你的价值。积极地提供一些真知灼见和反馈信息，这会让你从众多求职者中脱颖而出。

同样，你也可以在游戏开发者的网站和论坛上积极发言。如果大家都知道你很乐于助人，而且聪明能干、技术精湛，你就会成为大家眼里的“香饽饽”。招聘人员往往喜欢在这些论坛上寻找合适的求职者。

10.4.3 参加活动

亲自参加各种活动是建立人际网络最有效的方法之一。招聘人员能够实实在在地看到你的为人处事和沟通能力，而且也能将你的名字和真人对上号。这可是大家都乐于见证的好效果。

游戏开发者大会[①]是一个了解该行业的绝佳机会，可能还是建立人际关系的良机。招聘人员都会参加这个大会，因此它就像是个大型招聘会。请拿出你的“优势”并准备好自己的名片。这些大会的注册费用虽然不菲，但大学生们能拿到极其优惠的折扣。

此外，如果关注 Facebook 和 Twitter 上这些公司的动态，你就会发现他们即将举办的各种活动，如开放参观、沟通交流和“欢乐时光”等。这些活动很不错，能让你了解到该公司的更多情况，或者和公司现有员工碰个面，还可以与其他游戏公司的与会者建立起良好的人际关系。

10.5 个性契合

世界各地的极客会很乐于听到这样的说法：个性其实并不是那么重要。招聘人员和招聘经理认为自己也都不善交际。这正是整个技术领域的普遍形态，只要你不傲慢自大，队友们也不会轻视你。就个性而言，你可能已经“足够好了”。当

---

① Game Developers Conference，简称 GDC，由美国 CMP Game Group 组织主办，是游戏产业最为重要也最为专业的交流、研究与讨论活动。会上每年都会公布一些游戏大作和游戏公司的最新消息，业界的知名制作人也在这里大展身手，它注重的是研究和讨论游戏的发展。——编者注

然，尽管社交并不是必需技能，“可我们还是非常需要那些能够与人自如交谈的工程师。”VonChurch 的招聘人员凯蒂 · 哈迪克斯这样说道。

对于某些职位来说，个性能够充分契合更为重要。这些职位要求你与同事、合作伙伴和用户有更多的互动。而且，有别于开发人员岗位，公司更为注重个性契合。接下来我会列举五种普遍需要的人格特质，面试官们也会着重评估这几个方面。

其他一些特征，如诚实和很强的适应能力虽然也同样重要，但对于面试官来说，评估这些方面还是比较难的。然而，可以肯定的是，假如你在这些方面表现出明显的不足，就肯定不会得到公司的青睐。

10.5.1 保持一颗年轻的心

“你得会和青少年打交道，”VonChurch 的招聘人员杰夫说道，“当然，他们的实际年龄可能是 40 岁，但他们仍然是青少年。”

事实上，不管是从业务本身还是员工的平均年龄来说，休闲游戏就是一个年轻产业，这份活力使得它形成了一种能量充沛、随性率意的工作环境。

此外，Big Fish 公司的奥德拉 · 阿拉巴福还补充说：“公司的产品是休闲游戏。我们需要有趣的人，因为他们能创造出有趣的产品。”显然，西装革履、正襟危坐的员工们可做不到。

相比之下，手持游戏机公司表现得更为老成一点，但它们依然秉承保持年轻心态的公司文化。

10.5.2 讨人喜欢

休闲游戏公司的员工需要极其密切的互动合作，以保证每个月都有产品发布。因此，所谓的“坏苹果”会对团队工作环境产生很不利的影响。除此之外，你还得经常加班。就算没活干的时候，你也要和同事一起去酒吧享受“欢乐时光”或参加其他类似活动。所以，能否与同事和睦相处非常关键。

自信是好事，但进公司后要保持谦逊的态度。没有什么比遇到喜欢显摆自己

的队友更糟的了。我们应该都碰到过这种人。

10.5.3 创意和想象力

游戏行业的员工往往更具有创造力和想象力，哪怕是那些不需要艺术天赋的岗位也不例外。从解决问题的方式，到他们对科幻事物的热爱，都能体现这一点。游戏公司很想招创意非凡的员工，因为创意是游戏的源泉。

10.5.4 职业道德

我非常喜欢重复那句老话："你工作了多久并不重要，重要的是你能够完成自己的工作。"但问题是，工作从来都是干不完的。游戏公司希望你非常具有职业道德，能够多牺牲一点业余时间。

出于这个原因，对游戏行业及某家特定公司的热忱是至关重要的，你得愿意加班。

10.5.5 良好的沟通能力

在这个行业，能够跨职能跨部门合作对迅速推出游戏是至关重要的，所以公司都极力强调良好的沟通能力。面试官希望你能清晰地阐明立场，并为此作辩护；同时，他们也希望你能够听取和理解别人的意见。在评估沟通技巧的时候，他们可能不会像考查技术技能一样提出一些尖锐问题，但可以确信的是，他们会评估你做出的每一个回应。如果你想从事领导或管理方面的工作，良好的沟通能力就更为重要。

10.6 游戏公司面试——三个让你表现良好的秘诀

尽管所有的常规面试建议（回答要简洁，问一些有见地的问题等）同样适用于游戏公司的面试，不过我还想提一些更有针对性的建议。在应对游戏公司面试时，以下三个技巧尤为重要，当然它们也可能适用于更广泛意义的面试。

10.6.1 玩一玩公司的游戏

在准备游戏公司的面试中，最有意思的也许就是通过玩游戏来准备面试（当然，有机会在巨型屏幕前试玩他们的旗舰游戏除外）。毕竟，在面试任何一家公司之前，你都得做一些研究。还有什么比玩一玩那些游戏更能达到效果呢？

在你玩游戏的同时，请思考以下几个问题。

- ❑ 它们给你留下了哪些深刻印象？
- ❑ 哪些因素让这些游戏这么有趣？
- ❑ 你可以对下一个版本作什么样的改进？

在回答这些问题的时候，请特别注意那些与你申请的职位息息相关的方面。

10.6.2 表现出你的自信（但不要过于妄自尊大）

由于游戏公司必须做到反应迅速，求职者就得了解他们需要的技能，并知道如何应用这些技能。“求职者应该敢于说：‘我已经做了 A、B 和 C，我还知道如何去做 D。’” VonChurch 的招聘人员凯蒂・哈迪克斯这样提议。你需要有足够的自信，知道你可以很快上手做新东西，但也不要过于妄自尊大而吓跑了同事。

10.6.3 学会合群

游戏行业的员工需要在一起长时间地工作，所以合群就成为一个重要特征，即使是最不健谈的人，也可以通过一些技巧来改善自己的交际能力。

- ❑ **微笑**。就算是电话面试，微笑的情绪也会通过你的声音得以传递。实际上，它的效果不止流于表面，你也会真实地体会到这份快乐。
- ❑ **大笑**。大笑会让你的面试官感觉到你是个乐天派，同时也是个好相处的人。此外，你需要观察面试官的行为，并与他步调一致。如果你发现他个性谨慎严肃，那也许你应该配合他的风格。
- ❑ **随和**。虽然在面试中不能完全没有自己的见解，不过你也不要表现得太咄咄逼人。在坚持立场的同时，你需要听取面试官的意见。请记住：*面试官永远是对的*。固执己见的求职者应该意识到这一点，并尽力让自己表现得

随和一些。

然而，尽管讨人喜欢和会社交是很重要的，但是你的前提条件还是要保持专业。此外，面试的时候请不要发表任何不适当的言论。

10.7 你问我答

10.7.1 该如何转行

亲爱的盖尔：

多年来我一直在微软担任后端服务器程序员，没有任何游戏开发经验，但我真的很想去游戏公司。请问，缺乏游戏行业背景算是一个硬伤吗？我应该做些什么？

S.L

亲爱 S.L.：

是的，这确实是你的硬伤。至少在这个意义上，如果你有游戏开发经验的话，同等条件下你会获得更为丰厚的报酬。但不要忘记，其实你还是具备相关技能的。休闲游戏公司也需要服务器端的编程人员，这恰好是你的特长。

然而，如果你能做到以下两件事情，你会有更多的机会。

(1) **学习必要的语言**。当你申请某家公司的时候，他们可能会列出公司偏好的语言。如果没有，你可以在网上查一下他们使用的语言，然后学习它们。

(2) **开发一个游戏**。你可以预留几个周末来编写一个小游戏。这样，你就可以在简历里面列出这些经验，以显示你对游戏开发的热情，同时也能学到一些对面试有帮助的技能。在你的简历里，再附上一个链接或相关信息，让公司可以查看你编写的游戏。

这样的话，你其实达到了一石二鸟的效果，也就是，采用心仪公司所需要的编程语言完成了游戏。

盖尔

10.7.2 如何增值

亲爱的盖尔：

我参加过一些游戏公司主办的活动，主要是为了拓展人脉。但我觉得在这些

活动中从来没有达到我想要的效果。

问题就在于，我不知道该和人们讨论些什么。"自吹自捧"让我觉得很难为情，所以，最后根本就没人知道我是谁，也不了解我对哪些东西感兴趣。

怎样才能更好地利用这些机会呢？

B.R.

亲爱的 B. R：

试试看这有没有用吧：尽量不要把这些活动当做是在与人联谊。你可以尝试只抱着学习的态度去接近他们，这反而会给你一些与人交往的机会。

事先准备一些问题，向你碰到的业内人士提问。你可以强调，虽然你对游戏行业的了解并不深入，但很愿意学习。适当的时候，你还可以通过分享自己的经验来对一些问题作出回应。

> 你：贵公司的产品发行周期是怎样的？
>
> 他们：我们尝试着大约每隔六到八周发布产品，但经常会有延迟。如果我们认为用户体验还不完全对路的话，我们并不介意将产品发布期往后延。
>
> 你：哦，有意思。我曾经在 Adobe 工作过，我们通常的做法是，如果一定要赶在预定期限之前发布产品的话，我们会尽量削减一些不必要的功能。我想在游戏行业里，你们的做法可能更切合实际，因为你们与其他公司并没有就产品发布具体期限签订合约。不过，既然你们的产品发布得如此频繁，那怎么处理软件更新呢？你们会因为要在下一版修复问题，就不去更新现有的软件吗？

随着谈话的深入，对方慢慢会了解到你是做什么的，甚至还可能会问你要一份个人简历。

为了巩固这份关系，你可以找一个理由跟进后续情况，（"我想多咨询你一些关于这个行业的问题，您能给我个联系方式吗？"）然后再通过此后的接洽维持这份关系。一定要有真实的行动，空洞的承诺没什么用处。

盖尔

10.7.3　通过细节体现

亲爱的盖尔：

游戏公司问我为什么加入他们，我从来都不知道该怎么回答。“因为我热爱游戏”，这听起来太陈词滥调了吧。

该如何回答好这个问题呢？

A.S.

亲爱的 A.S.：

关键在于细节，不过我们先退一步思考，企业为什么会问这个问题？

这主要有两个原因。（1）他们希望看到你对他们公司做过研究；（2）他们希望知道你对游戏行业确实有兴趣并能够积极工作。因此，你要做的就是传递出这两个信息。

从这个角度出发，我们可以进一步探讨你的回应。该回答是否能表明你做了研究？没有！它能够体现出你有兴趣，并能致力于游戏事业吗？也没有，它说明不了更多的事实。

那么，什么样的答案才是好的答案呢？比如，以下这样的回应。

> 我注重创造力，所以游戏业很适合我，同时我也非常有激情去创建很酷的应用。我对贵公司特别有兴趣，因为我热爱你们这种将学习机会与兴趣融合在一起的方式。我曾经观看过你们CEO在TED大会[①]上做的演讲，他谈到了专注力在孩子们的学习中产生的积极影响，对于我自己来说，确实是如此。

只要能够说明你对公司做过研究，并满怀激情，就是一个很棒的回答。

盖尔

① TED 大会（TED conference）是一个年度性的大会，TED 是 Technology、Entertainment、Design（科技、娱乐、设计）三个单词的首字母简写。第一届 TED 会议在 1984 年由 Richard Saul Wurman 创办，现在的 TED 大会由 Chris Anderson 创立的种子基金会（Saplings Foundation）负责。

——编者注

第 11 章

录用条件的谈判技巧

我和大卫找了个空儿在酒吧里碰头，讨论我的工作待遇。这已经是第三轮谈判了。我本以为轻松的社交氛围能够缓和一下剑拔弩张的局面，可事实并非如此。大卫只点了一杯白水——这可是在一个酒吧里——我注意到，他点饮料体现出的“勤俭节约”精神倒是与他开出的苛刻录用条件颇为贴合。当然，你如果较真的话，他会告诉你，能开出此优厚条件是多么的慷慨大方。

我们都征求了“权威人士的意见”：大卫询问了公司投资人，并且还到互联网上查了资料；而我咨询的是我的“超级 CEO”——我妈妈。风险投资家没有理会大卫，只是告诉他该自己拿主意。互联网上也能方便地查到该给工程师多少股权才合理。我妈妈则认为所谓的“正常”范围并没有太大意义：这是一个综合情况，我们必须在薪水、股权、股权兑现计划、福利和工作期望值之间做出权衡。“很显然，如果有一百万美元的年薪，那你也就不需要什么股权了。”我非常认同她的逻辑。这个舍不得买酒喝的大卫也应该理解。

最后，我有一项他没有的权利：那就是说不。我可以转身离开，其实我在谷歌、微软和苹果的工作经历足以让我找到同样激动人心的新机会。而大卫刚刚将风险投资家开出的支票兑换成现金，他只能绝望地等待有人帮他把公司运作起来。

此后，我们还见过两次面，喝了两杯酒（当然，仍然只是我自己在喝），最终达成了一个算是勉强顾及到双方各自利益的可行方案。

11.1 如何评估公司开出的录用条件

正如我妈妈说的，录用条件很复杂。它包括薪水、奖金、加薪幅度、年假、

医疗保险等，而且这些只限于经济利益方面。你还需要考虑职业发展、企业文化、你未来的同事，甚至还有你配偶或其他重要人物的感受。更糟的是，你无法了解到全部信息，比如你的工作时间会有多长？每年加薪幅度是多少？

录用条件通常可以分解成以下几个方面。

- **职业发展**。这对你的职业生涯是一个正确决定吗？这份工作列在简历上是否够亮眼？它能让你的职业生涯得到更进一步的发展吗？
- **经济上的考量**。他们付给你的薪水是多少？医疗保险、股票等其他福利又价值多少？
- **幸福感**。你喜欢这份工作吗？你能否和同事相处愉快？工作地点是你心仪的吗？

我无法告诉你什么是正确的决定，不过我可以帮你仔细地分析录用通知书，这样你就可以学会自己做出决定。

11.2　你的职业发展

新的求职者，同样的故事："我接受了某某公司提供的条件，而且我认为这是个很不错的机会。不管怎样，一开始确实如此！然后，五年过去了，我依然在最初的岗位上，我不得不开始思考——这些年里我都得到了什么？我应该做一些新东西，然而我却一直困在原地，年复一年干着同样的活儿。"

科技公司里这样的人非常多。微软、谷歌等公司的福利待遇会好到让人们流连忘返，甚至不愿意换个地方。

我强烈推荐大家在接受一份工作之前，先做好自己的职业规划。你应该了解自己的职业发展目标，以及选择什么样的道路才能得偿所愿。这有助于你获得职业上的成功，同时也会明白某份工作是否适合自己。

11.2.1　学习和发展

一些公司的培训流程比起其他公司更为完善。比如说谷歌会让每位新员工都去参加一个为期两周的"Noogler 培训"。这些课程不单让员工了解谷歌，同时还

能深入学习与工作职责相关的知识。比如说工程师会学习 BigTable、MapReduce 等工具，这样员工就能知道本部门之外的同事都在做些什么。

除了新员工培训外，一些公司还会提供有助于个人持续发展的课程，可能是在公司内部受训，也可能是去当地的高校。这些课程有的非常实用，有的可能只是为了放松员工的心情。又或者，还有一种比较糟糕的情况，他们也许声称公司支持员工重返校园，不过等你真要这么做时，却又不给你任何支持。不要过于相信公司关于培训的说法，你可以要求与那些享受过培训机会的老员工交谈一下。

11.2.2 工作职责和如何做决定

虽然正规教育很重要，可通常只有在工作中你才能学到更多的知识。有一份好职位作为起点会让你变得更为强大，你可以承担很多实际职责，并且还留有一定犯错空间，能够从中吸取宝贵的经验教训。

在皮特担任谷歌软件工程师的前两年里，他管理过一名实习生，为重要功能准备设计文档，参与到制订计划和战略的讨论中，并且还帮助确立了整个团队的未来发展方向。这些都是除程序员本职工作之外的职责。当他离开谷歌想加入创业公司时，就毫不费力地得到了软件工程及项目管理岗位的面试机会。因为在过去的经历中，他不仅提高了必要的技术技能，还获得了沟通和制订计划的能力。

想要得到最大发展，你可以争取在某些特定的团队中谋得一席，这些团队应该能够让你承担一些除本职工作之外的职责，甚至要超出你这一级职责范围。如果你将来想成为一名经理，可以关注一下那些能够让你管理或指导员工的团队，哪怕管理的对象是实习生。如果你想从测试转为开发，找一个能编写自动化测试代码并定期修复 bug 的职位。

此外，你应该了解公司是如何做决策的。许多公司都爱说：“哦，我们喜欢让整个团队来做决定。”事实上这样的情况少之又少。那么，是谁在做决策呢？有冲突的时候，会发生什么情况？你负责做哪方面的决策，或者在哪些决策上你只提供反馈意见？

11.2.3　关于升职

我有一条规则：加入一个成长的公司（或团队）。成长型的公司就意味着总要有人给新员工一些指导意见，告诉他们该做些什么，对吧？而那个指导者很有可能就是我自己。

不过，哪怕是在停滞不前的企业里，人们还是能把握机会，通过自身能力在公司内部获得职业发展。你可以问问自己以下这些问题。

- **久任期**。什么叫做“新”？比如，在一个年轻的公司里，那些只待了短短一两年的人可能都会被认为是老前辈；可在微软，他们却仍然是新人。一般来说，公司所谓的久任期越短，越意味着有更多机会。
- **增长率**。不要被公司每年聘用员工的数量给愚弄了。像微软这样的大公司每年都会雇用成千上万的人，但是，这并不意味着该公司在不断地增长。你需要知道的是增长比率。如果公司规模较大的话，那你所在团队的增长率会更具有相关性。毕竟，如果你在微软的 Windows 部门，那 Bing 部门发展得再快，也和你没什么关系。
- **内部升迁机会**。就高级职位来说，一些公司喜欢从内部提拔人才，而有的公司更倾向于从外部聘请。比如说，英特尔的传统就是从内部提拔，而谷歌早期的很多管理人才都是从外面聘来的。在这种情况下，他们并没有太多选择：公司增长过快，低级员工还不足以充当大任来填补管理人员的空位。

11.2.4　简历和声誉

不管怎样，简历中列着大公司的名号更能为你打开求职的大门。虽然它可能不是那一家让你学到最多知识，承担了最多责任的公司，但它给你提供了信誉，一家鲜为人知的公司可达不到此效果。它就像贴在你简历上的一个标记，表明“我至少优秀到了一定的程度”。

因此，在接受录用通知之前，一定要分析以下这些因素。

- **公司品牌**。它很知名吗？不过要记住，品牌名称不具有普遍性。某家公司在你的领域内可能有着响当当的名号，在别的领域却寂寂无闻，反之亦然。

比如说，假设你在世界上最好的广告公司工作过，可在不熟悉广告业的招聘人员眼中，你的工作经历看起来却可能平淡无奇。

- **职位和头衔**。有些公司的头衔有点儿夸大，有些公司的头衔更为低调，还有一些公司的头衔有点儿名不副实。我就曾经和一些来自小规模公司的求职者交谈过，他们的正式头衔是“测试员”，可实际上他们平常却在编写企业级的代码。当然，在简历上列出正式和非正式的头衔能够补救一下。但如果能一开始就把头衔列为开发人员，效果肯定会更好。

11.2.5 公司的未来及稳定性

求职者经常问我这样的问题：“微软稳定吗？他们会不会再裁员？”我总是反问他们这样一个问题：“就算他们裁员又会怎么样？”我发现，大部分求职者好像太注重公司的稳定性。

如果你发现自己正在试图分析此问题，那要先问问自己，最坏的现实情况是什么。难不成你会求职无门，被迫搬出你的公寓，在旧金山的街边坐守着一个“编程只为温饱”的求职告示？其实，更可能的情况就是，你会拿到几个月薪水的遣散费，然后在你找到一份新工作之前，这些钱可能还没花完。

也就是说，工作稳定性也许只在某些情况下才非常重要。如果你需要办理签证或想申请绿卡，裁员可能会对你的生活构成严重威胁。又或者，你具备某些特别技能，对工作又有些特别要求，那么找到一份与之前相匹配的新工作可能不太容易。只有你自己才能了解，裁员可能会对生活产生什么样的影响。

11.2.6 工作地点

阿米特是一位即将毕业的博士生，他找到我咨询一个两难的局面。他手头有两份录用通知：一个是位于硅谷圣克拉拉的英特尔，另外一家是位于弗吉尼亚州杜勒斯市的 AOL。他一直在分析这两家公司的待遇、所在部门和增长机会，但没有考虑地理位置的问题。

我于是问他：“阿米特，你想在未来的公司呆多久？”他告诉我，他很可能会

在几年内就离开。“好吧，接下来你会想去哪里呢？有什么选择？”

他有一个三岁的儿子和一个四岁的女儿。如果他离开 AOL 的话，在当地寻找新机会是一件很困难的事情，弗吉尼亚州的杜勒斯市完全不是什么技术创新的温床。离开 AOL 可能意味着他得兴师动众地搬家，两个孩子也必须转学，远离他们所有的朋友。阿米特认为应付两个哭闹孩子之余没法轻松自在地找工作，他最后还是决定去了英特尔。

我们应该从阿米特的故事中得到启示，并确保在评估未来职业生涯的机会时，把工作地点也作为考量因素。受困于某一家公司可从来不是什么有趣的事情。

11.3 薪酬待遇

我们都知道这样一句套话“生活比金钱更重要”，但我说得再多也改变不了你。毕竟，你自己才能确定金钱对你有多重要。

不过，我可以告诉你，单纯以金钱来衡量也是很复杂的。首先，短期内薪水上的差异有可能会被职业生涯机会的差异所弥补。也就是说，如果你在一家公司学会了很多技术，未来你就可以得到一份薪水更高的工作。其次，我们实在很难算清楚到底哪家公司的待遇更好。

2005 年的时候，我就碰到了这么一个甜蜜的烦恼：我应该是去谷歌、微软还是亚马逊？尽管他们砸给我的金钱数额让我头晕，但我还是不知道到底是谁给的最多。

亚马逊的薪水看起来最少，不过它还提供签约奖金和股票；微软薪水最高，可只有两个星期的假期，还几乎没给什么股票；谷歌开出的薪水介于两者之间，而且给了股票期权，不过当时谁也不知道它们到底值多少钱。难办的是，股票要等到上市之后才能兑现。

除掉这些，还有一些其他的津贴及福利，比如医疗保健、免费饮料、免费午餐等。这些东西重要么？又价值多少呢？

没有任何准确公式能回答这些问题，不过有一些大体的准则可以供我们参考。

11.3.1 薪酬组成部分

除了薪水之外，科技公司的录用条件往往会包含股票、奖金和其他经济报酬。有这么多指标在，你如何比较各公司的差异呢？你可以把一切都明码标价，然后再除以你希望留在该公司的年数。

例如，假设亚马逊为你提供了 7 万美元年薪和 2 万美元签约奖金，谷歌为你提供了 7.5 万美元年薪和 4000 美元签约奖金。哪个公司开出的价码更高？这取决于你想呆多久。如果你最多只想呆两年，那亚马逊就更好一些，它平均每年付给了你 8 万美元，而谷歌是 7.7 万美元。

这意味着，你留在一家公司的时间越久，一次性津贴所占的比重就会越小。

想了解总体收入，你需要查看录用通知中包含的全部事项，以及那些没被涵盖的东西。下表中列举的项目仅供参考，你得到的信息越多越好。

录用通知的主要项目	其他经济收入
薪水	年终奖
签约奖金	年度加薪幅度
搬家费	员工股票购买计划
股票期权	401k计划[①]（最匹配的百分率和最大收益）
股票	医疗保险、牙科及眼科费用
年假	其他福利：免费餐饮等

其中一些因素，如年终奖和年度加薪幅度等很可能难以确定，因为企业都不愿透露这方面的信息。不过，如果你能联系上公司内部员工，她可能会告诉你哪些条件很不错，哪些条件又很一般。

11.3.2 工作地点

让我们来看看两个假想的录用通知：杰森同时得到了微软和谷歌的垂青。微软（位于美国华盛顿州西雅图市）给他开的年薪是 7.5 万美元，而谷歌（位于美

① 401k 计划始于 20 世纪 80 年代初，是美国一种由雇员、雇主共同缴费建立起来的完全基金式养老保险制度。——译者注

国加州山景城）是 8 万美元。看起来谷歌开价更高，对不对？错了！加州有 10% 的州所得税，而华盛顿州却没有这个税。所以考虑到此因素，谷歌的 8 万美元年薪只相当于是 7.2 万美元。而且最重要的是，根据美国权威薪酬调查网站 Payscale.com 的统计数据，山景城的日常生活开销比西雅图大约要贵 25%。

同样是一美元，在某些地方能买到更多东西。所以，在你比较录用通知时，一定要考虑经过 Payscale 之类网站计算该公司所在地的生活成本。

11.4 幸福指数

我们很容易会被丰厚待遇所吸引，然后对自己说："嘿，我能坚持个几年，对吧？"其实，做到这一点还真挺难的。不快乐的员工往往工作时间短、生产力低，同时也会较早地辞职。

在你真要接受一份可能会令你不快乐的工作之前，需要先考虑一下自己的承受能力。是的，如果你热爱这份工作及其团队成员，就算需要长时间加班也无所谓。如果你的同事很有趣且工作时间很合理，你或许能很好地处理那些自己不喜欢的任务。可如果各种劣势集大成呢?比如繁琐的工作，需要长时间加班，令人沮丧的同事和一位糟糕的经理？这会是一个噩梦。最后，你可能很快就会辞职，或是工作效率极差，做不出任何成绩。

在申请一份新工作之前（或至少在接受一份工作之前），你得再三考虑以下这些因素：哪些东西能使你快乐？是朝夕相处的同事吗？还是这份工作能激发出你的聪明才智？是它带给你的成就感吗？还是你的努力能够改变世界？我们很容易泛泛地回答："是!"所以你还是应该将这份工作与之前的工作作比较。哪些方面曾经令你快乐，或是不快乐？

对于很多人来说，以下这些因素非常重要。

- **经理**。与经理的关系可能是决定工作是否快乐的一个最重大因素。请确保你至少与未来的经理交流过一次，并问过他下面这样的问题：哪些方面有助于你在公司内获得成功？之前的员工选择的是什么样的职业道路？如果可能的话，你还可以尝试与部门员工取得联系来作详细探讨。

- **团队成员**。你可能会碰到各种各样令人讨厌的同事，比如将你的工作成果占为己有，或是脾气暴躁的人，这些人在许多企业里都普遍存在。他们总是会破坏你的幸福感，而且，考虑到有一半时间得在办公室度过，你还有必要去受这份恶气吗？在接受工作之前，你可以安排一个时间与未来的团队共进午餐，并借机问一些问题。你不需要让他们知道其实你在暗中对他们作评价。
- **企业文化和工作环境**。公司都喜欢夸耀他们“乐于享受欢乐时光“或是“有一种创新的文化”，好吧，其实这都是一些主观描述，说明不了每家公司的氛围。你可以问问未来同事，他们会如何形容公司的企业文化，并请他们举一些例子。如果人们无法给出具体例子来佐证其描述，那就意味着他们只不过是人云亦云。
- **工作时间**。你是否能接受长时间的加班？这要取决于你的人生阶段以及生活中各类事项的优先级。无论如何，重要的是你得知道自己未来将会置身于什么样的环境。你可以问问经理和同事，他们一般什么时候上班，什么时候下班，以及在哪些情况下，他们需要工作到深夜或是周末也得加班。这样的情况是只出现在产品的重大发布之前，还是说加班是“家常便饭”呢？

11.5 如何就录用条件进行谈判

你准备得很彻底，巧舌如簧地避开了自己简历中的硬伤，回答出了面试官提出的所有难题。最后，公司发给了你一份录用通知，但是，哎呀，薪水比你期望的要少好几千美元。你该怎么做呢？

这取决于你想就哪些方面进行谈判，以及协商的余地有多大。将工资从 5.5 万美元讲到 8 万美元不太可能，不过你还是能说服你的招聘人员将它提高到 7.5 万美元，以匹配竞争对手 7.8 万美元的开价。

11.5.1 你应该讨价还价吗

大多数求职者，尤其是应届毕业生一般不会就录用条件而谈判。原因是什么

呢？他们比较患得患失。他们担心这样讨价还价的话，会失去这来之不易的工作机会。

Facebook 的招聘人员理查德可以打消你的疑虑："一旦我们决定聘用你，我们将尽自己所能去满足你的条件。稍微做一些谈判并无大碍。"

因此，请大胆地向未来雇主坦诚种种顾虑。只要你以礼相待并感激招聘人员为此付出的时间精力，没人会因此而怫然不悦。

11.5.2　哪些方面可以谈判

理论上来说，你可以就录用通知的任何方面进行谈判。毕竟，规则就是用来被打破的，不过有一些方面恐怕没办法协商，例如，年假通常是刚性的，因为每个人都会知道公司的年假有几天。当公司告诉究竟有多少天假期时，这是一个很难改变的政策，就算对出类拔萃的求职者也没有例外。

其他一些易于协商的（也是我们最常谈判的项目）条款包括薪水、股票期权、搬家费和签约奖金。股票期权往往是最灵活的，因为它的价值相对难以量化，且很可能会出现波动，所以不大会受到人力资源政策的刚性约束。求职者艾米在 2004 年就成功地让谷歌给她增加了一倍股票期权。虽然当时她并不知道其实际价值，不过几个月后，当该公司完成了首次公开募股（IPO）时，她感到非常非常庆幸。

有时候，谈判更注重于对这些条款做一些微调而不是产生重大变更，对于公司来说，这些改变可能无伤大雅，但对你自己却有着非常积极的意义。例如，微软承诺给你提供很好的搬迁服务，让搬运公司为你打包行李并运送到西雅图，然后再帮你解包。虽然这很不错，不过你可能会更倾向于拿一笔现金，因为你完全可以找朋友帮你搬家。很多大学毕业生就是这么做的，他们拿到了 5000 美元搬家费。其实说实话，他们也不想留下以前的"破铜烂铁"。

11.5.3　赢得谈判的七个技巧

当你拿到录用通知时，要做的第一件事情就是感谢公司，并重申你有信心成

为一名出色的员工。第二件事情就是开始与公司谈判。掌握以下这些技巧能确保你的谈判更有成效。

(1) **不要先给出具体的数目**。最先提出具体数目的人反而更被动，而且无法推动良性谈判进程（“那个数目啊？！我们还有必要就此讨论么!”），或者更糟糕的是，你的价码报得太低了。只要有可能，我们就要尽量避免提及你期望的薪资范围，你可以说，这得参考许多其他因素，所以你很难提供具体的工资范围。你甚至还可以机智地隐瞒之前的薪水状况，比如说前公司不允许披露个人薪酬。

(2) **有一个可行的替代方案**。尽管你号称更愿意加入自己哥哥的公司，成为一名系统管理员，但谷歌可能不会买这个账。不过，如果你告诉谷歌，微软给你的薪水要高出 5000 美金的话，我敢打赌谷歌会大感威胁，担心失去你这名员工。另外，不要忘记考虑工作地点这一因素。告诉谷歌，虽然他们给的薪水高出了 1000 美金，可考虑到微软是在西雅图，那边的生活成本可是比加州要低得多。这个说法完全合情合理。

(3) **提前做好研究**。假如你了解行业平均工资，也知道这家公司给那些与你水平相当的求职者提供的待遇，你就会更加胸有成竹，知道哪些是合理的要求，哪些不是。你可以查看 Glassdoor.com 这类网站来获取薪水资讯。

(4) **有的放矢**。如果向招聘人员请求给你“提高薪水”，他们很可能会加一个微不足道的金额来敷衍你，将你置身于一个尴尬境地，使你不得不再次讨价还价。相反，你应该提出更为具体的要求，比如薪水是多少，签约奖金又是多少等。

(5) **不要漫天要价**。给一个合理范围之内的数字，也就是不超过公司能接受的上限。招聘人员可能会在你的开价和最初的报价之间取一个中间值，所以你可以稍微开高一点儿，但不要做得太过火。比如，如果你是一个毕业一年的职场新人，那开出 20 万美元的年薪就是在漫天要价。

(6) **使用最佳的沟通媒介**。很多人会坚持认为谈判应该通过电话进行。如果你喜欢这种方式，大可以直接拨给招聘人员。但如果你不喜欢，比如说你觉得这样可能会迫使你屈从于不理想的开价，那你可以通过电子邮件来交流，从而反复斟酌写出的每一个字。

(7) **卖力推销自己**。尽管你已经被录用，但是还需要继续不遗余力地推销自己。如果招聘人员认为你是在与他们一起协商（而不只是斤斤计较每一分钱），而且他们喜欢你的个性，那他们会认为你能够带给公司价值，从而愿意做出更多让步。

请记住：在公司同意了你的条件（或你同意了他们的条件）之后，谈判就结束了。你不能出尔反尔。你应该告诉他们，你很激动自己能够加入他们的行列，而且，不要忘记要求他们提供一份书面形式的录用通知。

11.6 棘手的问题：最后考虑期限、延长期以及该如何拒绝

与招聘人员或经理沟通的方式能很好地说明你的专业素养。你是否认识到，他们在招聘过程中还要花费大量时间和精力去应对其他人，或者你会认为他们只在处理你一个人的事务？你可以与招聘人员坦诚相待，告诉他们其他悬而未决的机会，以及你对这份工作的看法。从而避免让他们感到措手不及。招聘人员最讨厌意外情况，或者更准确地说，他们不喜欢突然听到坏消息。

11.6.1 最后考虑期限和延长期

当亚马逊公司第一次给我工作机会时，他们要求我在一个星期内作出决定。可问题是，我与谷歌、微软的面试还在进行中。我向他们解释了实情：在全部的面试结果出来之前，我没办法抉择。你猜怎么着？他们等了我四个星期，直到我最终拒绝了亚马逊而接受了谷歌的邀请。

公司给出最后考虑期限很合理。因为在等待你回复的同时，他们没办法面试其他人，公司也不想拖得太久。然而，如果你有充分的理由，他们还是会愿意与你协商，并延长这个考虑期限。

如果需要的话，只要告知招聘人员实情就可以了。向他解释为什么你需要延长期，目前你在其他公司面试的状态，以及什么时候可以做出最后决定，比如参考以下的邮件。

萨曼莎：

你好！我注意到你给我的最后考虑期限是在 16 号，不过那个时候我恐怕还没办法作出决定。虽然我对微软很有兴趣，可我还是想等其他面试都结束后再作决定，这一点非常重要。我相信你一定能理解这点。

目前，我与谷歌的面试正在进行中，我也请求过他们的招聘人员能够尽快给回复。我与谷歌的面试定在 14 号，预计会在 20 号得到结果。之后，我相信自己很快就能作决定。

我们可以将这个截止日期往后推到 25 号吗？

谢谢你！

盖尔

请注意，我不只是说明我需要延期，我还把目前与谷歌的状态告诉了招聘人员。这样做的原因是，她可能比我更了解谷歌的招聘进程。比如她或许知道，谷歌很难在一个星期内作出决定。

在规模较小或是空缺职位很明确的公司，申请很长的最后考虑期可能会更加困难；而在谷歌或 Facebook 这样的公司，情况就会好一点。一般而言，空缺职位并没有对应哪个特定团队，从而你也不会影响到他们的招聘进程。这样的话，你就更容易与他们协商最后考虑期限。

11.6.2 “背信弃义”

关于这一点，人们给出的最常见建议是“你应该永不食言”。其实我也不想反对这一点，他们或多或少都是对的。坦率地说，背信弃义确实有些不道德，而且也不应该发生这种情况。在你接受了录用通知之后，你就应该拒绝其他面试邀约，你甚至不应该被任何外界因素所诱惑。

不过，事情总有意外。有时候一家拒绝过你的公司会重新给你发邀请。而且，条件好到让你难以拒绝。然后呢？你需要做出一个非常艰难的决定。

事实上，在我自己身上就曾经发生过这样的事情。大三那年，我面试了苹果公司和 IBM 公司的实习岗位。苹果拒绝了我，所以我接受了 IBM 的录用。我对 IBM 公司其实没什么兴趣，只是我不想连续四个暑假都去微软。可三个月后，苹

果重新找到我，并给了我一份录用通知。很显然，他们的头号候选人食言了，而我是他们的第二人选。

也许我应该严辞拒绝并保持我的“高风亮节”，但我对苹果的兴趣实在太大了。IBM 的招聘人员非常生气，尤其在我给出了“祖母生病”这样一个蹩脚的理由后，更是如此。但他们还是找到了一个替代者——另外一个可能背弃了其他公司的女孩。我永远也无从知晓，这条“背弃”链有多长。

那个弃苹果而取微软的家伙表现出了更为诚恳的态度，他向苹果坦言了微软提供的录用条件（显然是非比寻常的高），他们对此表示了理解。所以，他从来不需要担心许多年之后会邂逅苹果的面试官，因为他们了解了其中实情。

颇具讽刺意味的是，三年后在谷歌的一次面试中，我碰到了这个人。此前，我并不知道他叫什么，但这个求职者讲述的“我怎么到了微软”的故事听起来极其熟悉，让我一下子想起了这段往事。

所以，是的，我并不认为“背信弃义”是绝对错误的。毕竟，这项决定对你自己的影响远远超过了对公司的影响。但是，你应当极其慎重地对待此事。这毕竟有损你和你学校的声誉，或是你的推荐人的声誉。当然，它也会伤害公司本身。在你作决定之前，请三思，一旦你接受了某个录用通知，就要避免再去参加其他的面试。

11.6.3 如何拒绝公司（并维持良好的关系）

拒掉一份录用通知并不意味着你要切断与他们的联系，“山不转水转”，谁知道哪一天你又会再碰到他们呢。你可以这样想问题：你足够热爱该公司，所以才会坚持了一整轮的招聘流程；他们也足够喜欢你，所以才给了你一份录用通知。如此良好的互动关系，你肯定需要维持下去。

你应该通过招聘过程中采用的任何媒介与联络人联系来拒掉你的录用通知。也就是说，如果招聘人员定期给你打电话，那你就应该打电话拒绝。同样地，如果你一直是通过电子邮件与该公司的经理保持联系，那你应该最先通过电子邮件发送拒绝信。之后，你还需要发送简短的电子邮件或打电话给其他联系得颇为紧

密的人员来进一步跟进这些情况。

在发电子邮件或打电话的时候，请应用以下这些技巧，以免断掉后路，并增强你们之间的联系。

- **礼貌和专业**。不管前期谈判是如何的紧张胶着，你应该一直以良好且相互尊重的方式与招聘人员接洽。花费了很多时间和财力却被你拒绝，有些人会特别不开心，不要让此情绪影响到你。在坚持立场的同时，请保持一种开放和理解的态度。
- **提供一个不带负面情绪且无法逆转的理由**。批评这家公司“太官僚主义”很无礼，说自己“现阶段宁愿加入规模较小的公司”效果就还不错。你应该确保你提出的这些理由该公司都无法满足（比如不同的工作地点，如果该公司只有一个办公中心的话），否则你就得准备接受新一轮的谈判了。当你通过电话拒绝时，应该准备好你的说辞，告诉他们你到底接受了哪家公司的聘请，以及为什么。
- **要求继续保持联系，并确实这么做**。在电子邮件的最后，表达一下你想保持联系的意愿。再过一两天，你还可以发送一个 LinkedIn 链接来跟进后续发展。如果你有朋友或同事对该职位有兴趣，可以询问招聘人员他们愿不愿意考虑你推荐的优秀人选。这样做对你的朋友和招聘人员都有好处。同时，这也是一种和所有人保持良好关系的好办法。

11.7　你问我答

11.7.1　关于假期

亲爱的盖尔：

我花了一年多时间来规划三星期的欧洲之旅，做好了行程安排，也预定了航班。现在的问题是，我正在申请一份新工作，如果成功的话，我需要在度假前的六个星期左右报到。如果我入职的话，很显然到时没有这么多的休假时间开始我的欧洲之旅。我该怎么办？

T.K.

亲爱的 T. K.：

想让公司知道你预先计划的度假时间？那最好的时机就是在你得到录用通知之后，不要早也不要晚。

提前说明情况会给你的求职带来风险，公司在你和另外一位求职者之间权衡的时候，很可能会以此作为不考虑你的理由。

可如果你在接受录用之后再告知这一情况，也会有风险。公司可能会拒绝你的休假申请，或者从一开始公司就对你留下了坏印象。

这不是我们想要的局面，其实解决这个问题也很简单。你可以在接受录用通知的同时就给主要联系人发送电子邮件，说明你的情况：

> 能够加盟贵公司，我真的很激动。
>
> 不过，在我接受录用通知之前，我需要告诉您一个情况。我花了一年多时间安排好了去欧洲度三周假的行程（从某个日期到某个日期）。我也意识到这个度假安排有点儿不太凑巧，正好是在既定入职时间之后六个星期，但不幸的是，我的度假计划早就定下来了，已经不好更改。
>
> 您觉得是否有其他合适的处理方式呢？我很乐意按您提出的最佳解决方案去安排，比如请一些无薪假，提前预支休假等。
>
> 谢谢！

最有可能的是，公司允许你预支自己的假期，之后你再尽量少请假将这些“负假期”给赚回来。一旦你和主要联系人协商好了解决方案并签署了录用通知书，你就应该通知所有相关人士。千万不要等到报到后的头几天才让你的主管知道这件事情，这会让局面狼狈不堪。

如果公司方面拒绝调整方案来适应你的休假时间，你也许可以求助于该公司的第二位联系人（如果有的话）。

盖尔

11.7.2　有代表性的人

亲爱的盖尔：

人们总是说，“就像公司面试你一样，其实你也在面试公司”，这就是我的问题由来。

我完成了全部现场面试，并且很享受这段经历。那些未来的同事看起来都很好，也很聪明。只是有一点，我不太喜欢人力资源部门的人。

我的第一个电话面试是与人力资源部的一位女士进行的，这是一次很不愉快的经历。我感觉她基本上就是在念准备好的说辞，几乎不怎么记录我的回答。除了不停说 OK 之外，她偶尔说点别的也像是要跟我争吵一样。但我猜，我应该表现得还不错，所以顺利进入下一轮。

当我来参加现场面试时，碰到了另一位人力资源部的人，这次是位男士，我再一次感到我们的互动并不那么顺畅。他也不像别的招聘人员那样很友好。我刚到的时候，他大概跟我谈了五分钟，然后就让我在他办公室外面的椅子上干等了 30 多分钟，直到第一个面试官过来与我碰面。当我问他去哪里喝水的时候，他居然因我的打扰而有点儿恼火。

但是，这是一份很好的工作，我喜欢那些未来会和我实际相处的同事。与 HR 人员的不愉快应该成为我的考量因素吗？

E.B.

亲爱的 E. B.：

如果我是你，我肯定会考虑更多的情况。你提出的这些方面看起来确实令人不太愉快，不过也可能其中另有缘故。

(1) 你不太走运。也许整个公司 30 多个招聘人员中，就只有这两位不太友好，偏巧都被你碰上了。

(2) 它是不良企业文化的一个表现。你并没有说你很喜欢这个公司的人，只是说他们看上去都不错。也许这个公司的内部文化真的不怎么样。

(3) 招聘人员太忙了。这家公司人力资源部门的人手非常不足，所以你碰到的情况还算合乎情理。

- 听起来像是在念准备好的说辞？他们可能很累。
- 不太回应你说的话？他们正在思考别的事情。
- 有争论？其实，有一些争论也是正常的。
- 让你等了 30 多分钟？还是因为忙。

以上这些因素都有可能，这意味着，你需要多做一些调查。

你可以尝试去多了解你未来的团队，与他们共进午餐，或者通过电话与他们交谈。请确保你能与多个小组成员联系，因为一面之词并没有代表性。如果你能和其中任何一个人相处融洽的话，你甚至可以委婉地提出你的顾虑。比如，“我很开心能够认识这里的每一个人。不过说实话，招聘过程中的一些不愉快让我有点儿小顾虑，那之后，我和大家相处得还是颇为愉快的。”如果他们想知道详情，那么你可以说明一下具体情况。记住只陈述基本事实，不要横加指责。

第二种可行的方法（或作为第一种方法的补充）。你还可以通过其他渠道了解情况，看看你的朋友中是否有人认识这家公司的人。或者，如果它是一个规模很大的公司，你可能可以在网络上找到一些关于此公司的评论。但要记住，只有少数人愿意谈论这些事情，而且通常都会是负面的言论，所以不要过于偏信这些话。

盖尔

11.7.3 大公司还是小公司

亲爱的盖尔：

我需要一些关于职业选择的建议。我即将大学毕业，现在手头有两个工作选择。一个是去朋友的创业公司，我会是该公司的第四名员工；另外一个选择是亚马逊公司。我很纠结，到底该如何选择呢？

L.R.

亲爱的 L.R.：

我想给出一个小小的建议：先去亚马逊公司待一年，然后再去你朋友的创业公司，当然，除非这个创业机会真的是个千载难逢的机会。

让我详细解释一下吧。

去创业公司的机会随时都会有，相信我，即使你没有任何加入创业公司的兴趣，还是会不断有人找到你，要求你加入他们的行列。此外，我并不是让你彻底放弃去创业公司，而只是将它往后延了延而已。

可如果你拒绝了亚马逊的机会，你便放弃了很多。放弃了人们在看你的简历时，发出的“啧啧称赞”；放弃了一个能够学习“真正”软件开发（比如代码的审查，编程风格指南等）的机会；放弃了一张在短期内辞掉工作加入创业公司的“免费”通行证。要知道，大学毕业生在为大公司工作一年后再去加入一家小公司，人们对此不会感到奇怪。不过，在创业公司一年之后再去加入大公司，这会让人心生疑惑的。

所以，除非你朋友的创业公司是未来的 Facebook，否则你应该先加入亚马逊。你需要的只是一年时间，然后就可以自由离开了。

盖尔

第 12 章

工作中的注意事项

如果你感觉自己总是在经历一次又一次面试，那是因为现实就是如此。入职第一天，你就应该开始为将来跳槽做准备。这份工作主要做什么？什么时候该换岗？你会一直呆在现在的公司，还是会寻找一家新公司？

大多数新员工都会专注于创造杰出的作品，其实这远远不够。想升职？想大幅度加薪？那就应该在本职工作上取得优异成果。同时，你还得构建良好的人际关系网，了解自己的弱点，而且要在更大的方面为公司做出杰出贡献。

此外，你还得制定好下一步目标。如果你的目标是当项目经理，那殚精竭虑地成为最优秀的软件工程师又有什么意义？

12.1　你的职业规划

在克里斯蒂娜加入亚马逊的第一年里，她的心情非常激动。她身在一家大多数人梦寐以求的公司，拥有一个杰出的团队，领着丰厚的薪水。第二年的情况也差不多，第三年、第四年还是如此。她热爱自己的公司，喜欢为之奋斗，为什么要离开呢？更何况公司股票的价格一直在暴涨，也挺不错的。

到了第五年，她终于准备跳槽了，开始四处分发简历。那时候，她才体会到大多数人的心情：在亚马逊呆得确实久了点。其实，工作两年她就应该离开的，可她却一直待在这同一个职位上！后悔药无处买啊！

大公司很容易让人沉迷，不知不觉间任岁月蹉跎而过。这就是为什么你要提早做职业规划的原因，同时你还得时不时地修正自己的目标。

比如像下面这张表描述的。

预期年限	两　　年	一　　年	一到两年	两年以上
你的职位	大公司的软件工程师	创业公司的软件工程师	项目经理/创业公司（最好是同一家创业公司）总监	顶尖商学院的MBA
你需要的	计算机科学专业的学位； 项目经验； 之前的实习生经验	专业的编程经验	一些管理经验； 很强的技术背景； 对创业公司的激情	扎实的管理经验； 掌握多领域的知识； 成功的职场经历
你会得到的	大公司工作经历产生的信誉； 编程技巧得到加强； 了解如何开发专业软件	开始探寻其他的机会； 有机会参与一些非技术方面的决策； 在创业社区里建立起人际关系和信誉度	发展你的领导才能和项目管理技巧； 掌握关于资金筹措、市场和其他商业领域的知识； 至少能管理3名员工	将人际网络拓展到全美； 增强自己的信誉度； 加深你的商业背景
注意事项	在第一年里你得与创业公司有所联系，然后在第二年开始寻找合适的创业公司机会	一开始就应该与公司说清楚，你想接触到一些非编程相关的问题	开发其他领域的才能； 拓展与公司外部人士的联系	如果你拥有MBA学历，那得从事一些公司之外的活动（比如当志愿者）

12.1.1 规划自己的职业道路

将自己的职业发展规划写下来，这样可以确保你已想清楚到底打算在一家公司待多久，以及这份经历能给自己带来哪些好处。当然，或者因为你的发展节奏比预想的要快，或者因为你改变了目标，计划总是会赶不上变化。如果是那样，只需要重新制订计划就可以了。

职业规划会促使你重新思考在公司多呆上几年的意义：你真的能从这份工作中得到新的东西吗？这份规划还能帮你理清思路，知道再上一个台阶需要做些什么。

你的这份规划至少应该考虑到未来 7 ~ 10 年的目标。

你可以与主管分享自己的职业规划（或者至少要在公司找个志同道合的人），具体取决于你的主管和你所在的领域。你的主管是很合适的人选，他会帮助你获取想要的经验。

12.1.2　让别人知道你的成就

没有人喜欢那些经常夸夸其谈的人，可如果你的成就无人知晓，你就没办法得到晋升。以下是一些既不会引起同事反感，又能让别人知道你成就的小技巧。

- **经常将更新状态报告给你的经理**。来自谷歌的科斯就经常在与经理一对一面谈之前，将自己的进度状况发送邮件给他。“我描述了过去一个星期完成的工作，以及其中的问题。这不单让面谈更有成效，而且这也相当于我每周的工作记录，记下了我取得的成就。在绩效考评的时候，这些资料非常有用。”科斯这样说。
- **设定（并更新）团队目标**。鼓励你的团队设定每星期的工作目标，然后每星期都发送一封关于团队工作进展的电子邮件。这不仅能突显你取得的进步，同时还强调了其他成员的贡献。
- **夸奖团队成员**。我们不需要通过贬低别人来抬高自己。实际上，如果你能不遗余力地公开表扬同事，等你谈及自己的成就时，他们就不会感觉到竞争压力或者嫉恨你。

请注意，提及成就时一定要*言之有物*。没有人喜欢那种无来由就自吹自擂的人，如果做得太过火的话，你会激起同事的争胜心理。

12.1.3　掌控绩效考评过程

很多人对每半年一次的绩效考评可谓是又爱又恨。我们都理解公司必须要有这个程序，甚至还会对此满怀期待，因为这是一次晋升的机会。但是，我们可能还是会遭受打击，听到所谓的建设性批评意见；而且我们必须写很多汇报材料，描述自己在过去半年到一年内做的事情。

此外，考评意见不可避免地会受你最近的表现左右，因为你近期做的工作给人们留下的印象才是最深刻的。为了尽可能从中受益，你可以尝试以下这些技巧。

1. 随时记录你所取得的成就

如果你早已坚持每周发送进度报告给经理，那最好不过了！这样你就不用大费周章。否则，你应该准备一个可存取的文件，里面列出你取得的最大成就，这

会很有用。

当你差不多快要完成某项任务时，还可以考虑适时添加一些记录总结。这样，你就有了一份完整记录，其中包括详实细节、疑难要点以及从中吸取的教训，这总好过几个月后再去苦苦追忆。

假如你要离职且类似记录都保存在你的办公室电脑里，那别忘了留个备份。在写简历或准备面试的时候，它们能派上大用场。

2. 量化你的成果

像简历一样，你也需要在绩效考评中量化你取得的成果。越早动手收集这些资料，效果越好。你可以想象一下，“提高了性能，使得开支减少了 17%”比起一句干巴巴的结论“提高了性能”,效果是不是会好很多？如果你无法量化你的成果，那你至少可以列出它们产生的影响，或是人们对此的评价。

3. 尽早请求反馈意见——最好是文字形式

当我在微软经历过一次夏季中期实习期突审之后，我的人事代表鼓励我去征询更多反馈意见，而且建议我经常这么做。虽然不太情愿，不过我还是听从了她的建议。后来，我每两个星期就会向指导者要一次反馈意见。

好消息是，我表现得很不错！我改正了夏季中期绩效考评中提到的一个问题（没能经常提交代码）。形势一片大好，看来暑期过后我就能得到录用通知书了吧。

一开始，最终考评就像我预期的一样，和我联系最密切的指导者与我讨论了我取得的所有成就，几乎没有什么负面评价。我的心情非常激动。然后到了经理那一环节，他的意见却是，出于三个理由我将拿不到录用通知书。首先，我没能在几个重要的发布日期前完成我的工作；其次，我写的代码有“几个严重的 bug”；第三，我列举的成绩并不充分。

我呆住了。这几乎与指导者一贯的反馈和考评意见完全相左，同时也与同事们的评价截然不同。

还好我之前听从了人事经理的建议，有实实在在的数据可以反击。我上诉到高一级的管理层，也就是招聘经理，并且告诉他发生的一切。有了如此糟糕的经历，我不再想加入这个团队，但是公司的政策规定，如果你“所在的”的部门没

有给你录用通知，那你就只能一年后再来面试。

我无从知晓经理到底对我有什么意见（虽然我觉得这根本就没道理），但他很快就做出了让步。其实，他并不反对我重回微软——只要不去他自己的团队就行。好吧，对此我也没什么大意见。

还好，指导者平常给我的反馈意见救了我。我了解自己一贯的表现。如果不是这样，我也许会默默地接受这不合理的考评。

持续不断的反馈同时也能让你及早地修正问题，不需要等到绩效考评的时候。而且，这些意见看起来也更为可靠，因为其他的评估总是会倾向于新近发生的事件。

12.1.4　玩转办公室政治：构建良好的人际关系

我们也许都厌恶办公室政治，可又能怎么样？这就是现实。想要走得更长远，你必须受到人们的喜爱，或者，因为职位的不同，至少你得赢得人们的尊重。

招人待见并不意味着你要成为当红人物。比如说，扎上顺溜漂亮的金发辫子，并且穿上拉拉队队长的短裙（可千万不要在现实中这么做）。

受大家喜爱只能说明你是一个不错的团队成员。请尽量做到以下几点。

- **帮助他人**。要乐于帮助新人，或小心谨慎地帮助在工作上苦苦挣扎的同事。这样你就能赢得他人的尊重和赞赏。
- **支持他人的工作并抱有积极态度**。好的情绪是有感染力的。经常保持微笑并对公司或团队的变化持积极态度，这样人们才愿意与你共事。此外，人们不大可能会对那些和善待人的同事诽谤有加。
- **赞扬并认可他人的成绩**。当一位同事取得不俗成就时，你可以第一个站出来，给她发送祝贺邮件，并抄送给整个团队。或者如果人们因为某些事情表扬你，但其实别人也作出过贡献的话，一定要提及伙伴们的帮助。你也许应该低调谈及自己，这样会很容易得到回报。
- **自尊心的诉求**。每个人都想被人器重，你可以满足一下同事们自尊心的诉求，让他们知道你愿意向他们学习，而且你觉得他们很聪明并富有洞察力

（就算你不太肯定是否如此）。

- **少说话多聆听**。有时候，我们会与同事意见不同，恨不得能冲他们大喊大叫来发泄。在这些情况下，你能做的最好的事情就是聆听，这会让他们感觉到你理解他们的观点并且认可其价值。于是，他们也会聆听你的见解以作为回报。

那些有着良好人际关系的人不仅引人注目，而且更易于成为高效执行者，因为他们知道怎样去获得团队的支持。

12.1.5 找到一位指导者

指导者不仅能够教导你，她还是你的支持者。就像父母想见证儿女的成功一样，导师们也乐于见证门徒的功成名就。

你可以寻找一位具有以下特质的指导者。

- **成功的人**。虽然同事也能给你一些好的建议，不过很显然，比你资深 5～15 年的人能够给出更好建议。不到 5 年的话，他们可能还不够成熟睿智；而超过 15 年，他们又可能会与你的情况脱节。
- **你们有着相同的目标**。从不同领域的成功人士那里得来的建议其实没太大用处，甚至还可能弊大于利。如果你的目标是成为微软的副总，那一位成功创业家会给你什么意见呢？他可能会提醒你微软这样的公司充斥着官僚作风，以及你不可能真正引起变化。也许他是对的，也许不是，但他的建议对你的目标来说没什么意义。有着相同目标的人可能会更理解你的状况，而且他们也能将你的问题与同辈的经历联系在一起。
- **你们有着相同的背景**。你之前的背景对你能否实现目标有着重要的影响。比如说，在如何利用教育背景方面，那些毕业院校比你强太多或是差太多的人是没办法给你指导意见的。你应该寻找那些与你有着相似教育和职业背景的人，他们的奋斗经历也许能对你有所借鉴。
- **能够支持、鼓励你，并值得信赖**。你的指导者不只是为你提供建议，她还应该鼓励你。好的指导者能够让你敞开心扉畅谈你的顾虑，并且帮你打消

疑虑。不管成功或失败，她都会支持你。当然，当你需要听取批评意见的时候，她应该值得信赖并能够对你坦诚相见。

- **有时间帮助你**。尽管这是显而易见的前提，可人们经常会忽视这一点。你的指导者必须有时间帮助你。如果他们都没时间与你交谈或是帮你联系恰当的资源，那这个指导者又有什么存在的意义呢？

如果你仔细阅读了前面列举的这五个要点，就会注意到，其实你要寻觅的指导者是一个和你很像的人，只是比你资深一些。就算对某些人来说要找到合适人选很难，这也不是什么坏事。如果找不到“完美的”指导者，没关系。你其实可以拥有多个指导者。

许多人问我，自己的经理是否可以担当指导者。答案就是，这得看情况。在很多方面，你的经理其实已经起到了指导者的作用，但你不能肯定他会不会有所偏颇。他最重要的事情是对你的公司负责，而不是对你负责。如果你是一位明星员工，他会鼓励你离开公司吗？显然不会，就算这可能是最适合你职业发展的做法。

12.2 升职与加薪

每年和每半年的绩效考评不单可以得到反馈意见，同时你还能升值或加薪，或兼而有之。为了有效利用这些机会，你必须预先想好，并且仔细撰写自我评估，以证明自己名副其实。

12.2.1 如何能够晋升

很多公司，包括微软和谷歌都有一套自己的“职业等级”，员工可以得到晋升，不过头衔或其他实质性东西不会变。比如说，微软就有一套通用等级系统，员工一进公司就有一个级别（通常在 58 到 65 之间），这取决于员工之前的工作经验和他们的新头衔。从 60 级变到 61 级就算是升职。谷歌采用的是一套类似系统，只不过头衔为软件工程师 I、II 或 III（然后一直到主任工程师）。在头衔从前一个升为下一个的时候，你的工作职责其实并没有发生太大变化。

这些公司（以及其他许多公司）都有一套详细定义的标准，指明每一个级别

的员工应该展现出哪些特性。这些资料可能会记录在一份正式文档里，如果没有的话，请向经理询问。

通过考查这些特性，你就能有意识地去发展相关技能，或证明自己已经具备了这些素质。如果晋升到下一级要求你去主持重要性能的设计工作，那你可以请经理分配一些这样的职责给你。越早为升职做准备，效果越好。

请记住，通常情况下当你能证明自己已具备了高一级的水准时，你就最容易得到晋升。

12.2.2 如何就加薪进行谈判

在很多时候，加薪比升职的难度要大。升职意味着你得为公司付出更多来得到相应的回报，其中可能会包含加薪。然而，加薪只是意味着公司付出的更多，却没有得到额外的好处——当然，公司还是能得到一些好处，也就是你离开公司的概率会变小一些。

公司也知道有的时候加薪是必不可少的。你可以遵循以下这些建议，从而为自己添一些胜算，争取得到像样的加薪幅度。

1. 挑选合适的时机

时机有好有坏，在公司艰难度日的时候要求加薪显然就太不明智了。实际上，此举还会产生不利效果，因为这会让人重新思考你的价值（或是注意到你没什么价值）。

理想时机是在公司和竞争对手的业务蒸蒸日上的时候。公司之所以愿意给你加薪，最大的动力就是想挽留你。如果他们负担不起，或是你的离开几乎不会给公司造成什么损失，那你可能就得不到加薪的机会。

此外，找方便的时候向你的老板提出要求。毕竟，就算他想给你加，可能也不是他一个人能说了算的。你必须确保他有时候和精力来为你争取。如果他正忙于其他项目，或是在争取其他事项得以获批（尤其是涉及提高整个团队支出的事情），他可能就不会热衷于帮你争取权利。

2. 事先做好功课

公司给员工加薪的主要动力是不让你离开，如果你能证明自己的报酬过低，那你的谈判就会有更大胜算。Payscale 和 Glassdoor.com 这类网站就是很好的工具，它们会把你的薪水与业界的平均水平作比较。然而，请不要过于依赖这些数据。这些网站的数据主要是用户自己提供的，用户提供数据只是为了想看到其他人的资料，所以他们可能会漫不经心地提供不准确的信息。很多人就发现这些数据与实际情况并不相符。

到朋友或是可靠的同事那儿打听他们的薪资情况可能会更有用。如果人们信任你并理解你开口询问的原因，他们会出人意料地向你坦露自己的薪水，

3. 如何开口

在要求加薪的同时，你必须有充分的理由，“想给家人买新发饰”可不太充分。要求加薪的理由应当包括你的成就和你为公司做出的贡献。如果能用金钱来量化你的贡献，那效果就会更好。又有哪一家公司不会尽力挽留能为公司贡献数百万利润的员工呢？

如果你有同事经历过这个过程，并且他们值得信赖，你或许可以征询他们的建议。他们也许能告诉你，对公司来说哪种人是真正有价值的。这个标准可能与公司公开宣导的标准不一致。比如很多公司会声明，他们很看重员工是否能够指导新成员。看起来这样的公司好像认识到，员工的导师精神很重要，但这并不意味着它会重要到成为绩效考评过程中的重点考量因素。

最后，就像我们对录用条件进行协商谈判一样，你的出价应该比心理底线略高一点。公司通常不会全盘满足你的要求，而只是取一个折中数。

12.2.3 如何处理被拒的情况

你的老板拒绝了你？不要灰心，这很普遍。你要问问如果自己想升职或是加薪，应该做哪些改变，而不只是就此默默地走出她的办公室。和老板谈一谈，这个决定与公司的财务状况有关系吗？你需要承担更多的领导者职责吗？到底需要做些什么？

结束谈话之后，请发送一封总结邮件。然后，在你下一次要求升职或加薪的时候，你可以提到自己已经满足了她的要求。

如果问题只是在于公司负担不起，那可以想想公司是否有其他变通的方法。也许你可以向他们提出要求，让你每个星期可以在家工作一天。

最后，如果在可预见的未来，你升职或加薪的机会不太大，也许你应该考虑跳槽了。如果这家公司给不了你什么回报，那继续呆着又有什么意义呢?

12.3 何时且该如何提出辞职

过去，人们只有一份工作并就此度过一生。但是现在，令老一辈懊恼的是，这种极度忠诚已经被另外一种期许所取代，那就是人们希望自己在30岁之前起码从事过两三份工作。在一家公司呆得越久，人们就越会认为，你已经被这家公司的文化“污染了”。

我个人并不赞同这个理论，不过我的确觉得有很多人在原来的公司待得太久，以至于工作不再那么富有成效。如果你的目标是晋升为那家公司（或类似的公司）的管理高层，那你就得想方设法留下来；否则，还是应该早点儿跳槽，也就是下面这个问题。

12.3.1 你应该辞职吗

辞职有几个主要原因：（1）改变/改善自己的职业规划；（2）别的地方薪水更高；（3）在现在的公司不开心。

如果你的目标是寻找一家让你更快乐的公司，你应该考虑一下公司内部的其他机会。比如，如果你的主管人品很差或是同事很烦人，你可以转到新的团队；假如你觉得呆着很无聊，你可以要求承担更多的职责或是在公司内部转岗。

请记住，一直呆在同一家公司还是有好处的。不单因为那些频繁跳槽的人会遭人“鄙视”（注意：你的简历上最好别列那么多份短期工作经历，以免引起用人单位的怀疑），而且通常在公司内部转岗也比跳槽要容易得多，因为你早已取得了人们的信任，而且公司也深刻地了解你的相关技能。跳到其他公司并转换职位就

难得多。

12.3.2　怎样才能不断掉自己的后路

如果你曾经极其厌恶自己的工作，可能会梦想以某种史诗般的方式辞职。发布一份公开的备忘录，列举老板的种种劣迹；用面条在餐厅的地板上拼出“我要辞职”几个大字；把朋友那个吵闹捣蛋的小孩子带到公司，让他们在办公室里疯跑。这些招数虽然很有新意，可是用不着我多提醒，这些举动实在是太愚蠢了。

即使你不打算采用这些疯狂的辞职仪式，跳槽也仍然是一件敏感的事情。断掉后路其实很容易，但是世界很小，这么做并不明智。你可能需要同事当你的推荐人，或者未来你甚至有可能再与他们一起共事。

为了不给别人留下口实，你可以做到以下这些事情。

- **提早通知**。最少应该留出两个星期的通知期，不过这取决于你职位的重要性和公司的具体状况，时间长一点会更为合适。在小公司里，找新人来接手的难度更大，所以你也许应该更早地通知公司。
- **找合适的时机**。应该尽量避免在项目中途或是截止日期之前离开。理想情况下，你应该在项目结束之后或是在项目开始的时候离开。
- **尽早说你的顾虑**。如果你离开的理由是因为某些你不喜欢的特定事情，并且这些事情是可以变通的，你应该尽早说出你的顾虑。给老板一个机会改正，这对自己最有利。
- **先通知你的经理**。尽管你很想告诉别人你要离开了，不过请先让自己的经理知晓。如果他是从别人那里听说这个消息的话，那场面就比较难堪了。
- **离开时保持正面基调**。在最后的日子里，你要特别努力地工作，令自己有个圆满的收尾，或者至少将这些事情移交给合适的人。“吃亏是福”，额外付出一些精力，人们会对你留下好印象的。

如果你是跳到直接竞争对手那里，那你应该尽早离开，不要拖泥带水。我曾经在谷歌西雅图分部工作过，里面有很多员工都是直接从微软过来的，我估计差

不多该有一半的人是在他们递交辞职报告的当天就被公司扫地出门的。我们要从他们的经历中吸取教训，在和经理谈话之前，就先仔细收拾好自己的物品。

12.3.3 我应该“骑驴找马”吗

我离开谷歌的时候，还不知道接下来自己到底要去做什么。人们都觉得我疯了，没有找好下家就离职。其实我没有，我只是想放自己几个月假去旅游，随便做些项目，然后再去找一家创业公司；直到找到一家我足够喜欢的公司为止，我其实很从容。

当然，不先找好下一份工作会有一些不利影响。首先，如果你急于求成，你就会失去讨价还价的余地；其次，你可能负担不起好几个月没有收入的窘境，这样你就会受生活所迫去找一份颇为勉强的新工作；第三，如果找到一份新工作所花费的时间比你想象的要久得多，那简历上过长的空档期就会看起来非常令人生疑。

然而，离职后再找新工作还是有好处的，比如下面这几方面。

- **没有压力**。如果你对目前的工作不满，你会迫于压力去接受某份工作。一旦你离职了，你也没必要急着去找新工作了。毕竟，工作就意味着你失去了这段闲暇时光。
- **公开求职**。离职之后，你可以公开在 Facebook、Twitter、你的博客或任意地方发布自己需要找工作的通告。你可以不再对朋友们，甚至你的前同事隐瞒自己找工作的实情，而且这些人可能会给你提供合适的职位信息。
- **悠长假期**。你不需要再纠结于自己那宝贵的 15 天带薪假期已用光。现在，你可以利用这个悠长假日去欧洲旅行（或者像我一样，去南美洲）。
- **不受限制的求职时间**。当你还在职的时候，会很难处理抽空去面试新职位的微妙情况。“看医生”这个借口能用的次数有限，用得多了你的经理就会怀疑你是不是得了什么绝症。

这些都是以有条件休息一阵为前提的。就算你不是太挑剔，你也完全可以轻松利用六个星期或更长时间来寻找并开始一份新工作。当然，如果你负担不起三

个月没收入的状况，那么你可能就不会想面对这种失业的压力。

12.4 回到学校

或许是想念学生时代一起玩Beer Pong①游戏的时光，或许是盼望同学之间脑力激荡的火花（也有可能这样的经历不再令人难忘），我们许多人都会梦想回到学校。在经历过一星期工作 40 或 50 个小时的上班族生涯之后，每周四天或五天，每天花三四个小时用来学习似乎就没那么痛苦了。其实，其中最艰难的因素是学费：一所普通的私立大学一年的学费大概是 4 万美元，此外你每年还会损失大约 10 万美元的工资收入。

尽管如此，回到学校对我们还是极具诱惑力。也许，我们能以此作为契机来转行；也许，我们能借此在职业生涯中更上一层楼；也许，它会让我们具备一定的信誉；也许，有很多也许……

回到学校这个选择是复杂的，因为我们永远不知道我们将从中得到或失去什么。

12.4.1 读研究生的实际成本

各个研究生院的花费大不相同，不过有一件重要的事情你得记住，那就是学费只占到了全部实际成本的一小部分。

- **学费**。学费的多少取决于你上的是公立还是私立大学。如果是公立的，你还得考虑自己是州内还是州外居民，以及你研究的领域是什么。普通私立大学每年的开销约为 4 万美元，包括学费、书本费和其他；而对于州内居民来说，公立大学的学费可能会低达 1 万美元。
- **损失的薪水**。读研究生的每一年，你都会损失掉那些本可以领到的薪水。根据你之前从事的工作和研究生课程年份的不同，这部分金额可能会是 20 万美元或更多，它通常是整体成本的最大头。
- **失去的升职机会**。为了获得硕士学位，除了损失工资之外，你也失去了两

① 美国大学最让人趋之若鹜的喝酒游戏，在美国的一些地方也被称作 Beirut。Beer Pong 游戏要求玩家把乒乓球扔到桌子另一边的几个啤酒瓶杯内。——编者注

年工作经验，也就意味着在这两年里，你还失去了升职和加薪的机会。

按照这个算法，为了拿到硕士学位而额外延长的一年使得我增加了约 15 万美元的成本。我很怀疑未来我在薪酬上是否能得到对等回报。

12.4.2　学术型研究生学位

学术型研究生课程要么能让你进入新领域，要么能让你具备现有领域的一种专业才能。这些课程通常学术性很强，学生往往需要兼顾多门课程的学习，同时还要做更多研究。

正是因为这些课程是如此严格，拿到这些学位可以使你比未来同事更具备专业优势。你不再只是一位入门级的员工，而是具备了一定的专业才能；你所掌握的特定知识足以让你在众多同事中脱颖而出，少有人能与你抗衡，同时你也有能力去取得别人无法企及的成就，并因此发展得更快一些。

不过，不好的一面就是，一旦你投入两年或更多时间来攻读某个专业的话，反而会让你不想再从事与之相关的工作。事实上，这正是许多博士感同身受的一点，对其研究领域中的一个微小方面深入研究 5 到 8 年之后，他们最不想做的事情就是，再继续从事与此狭窄方向相关的工作。

在开始硕士或博士学业之前，请问一问自己以下这些问题。

- **学业完成之后你还想从事该领域的工作吗**？如果你不打算直接应用你在研究生课程中学到的知识，那这份投入就是不值得的。
- **相应的回报**？查找一下你目标研究生院的就业情况。他们的薪酬是多少？你的期望薪资与你花在上面的开支相称吗？
- **是否有其他方法可以得到这方面的经验**？如果你想获取某个领域的相关知识，可能还有其他更为经济有效的方式。例如，你可以从这个行业的底层做起，然后慢慢向上发展。

12.4.3　立即准备

获取入学通知的方法会因课程项目的不同而不同。如果你只有电气工程学士

学位，却想申请计算机科学专业研究生课程，那你可能需要重新审视你在编程方面的工作经验，或是先修习一些相关课程。其他人可能早已具备“适当”背景，随时申请随时被录用。无论如何，你应该分析一下以下这些因素。

(1) **学术方面**。如果你是大学生，可以着眼于提高你的课业成绩；如果你已经毕业且成绩不太理想，你可能要考虑业余时间在当地大学里研修点相关课程，然后一定得取得好的成绩。这会说明，你有能力在学术上获得良好表现。

(2) **职业方面**。你的职业经历与研究领域越密切相关越好。你可以找一些相关研究领域的研究生，和他们聊聊他们之前的做法。

(3) **课外方面**。课外活动是一个能让你脱颖而出的好方式，同时也能证明你的出色才能。有些活动的说服力更强，所以你可以找教授、学生确认一下，哪些活动更能增加你被录取的几率。

(4) **研究生入学考试（GRE）**。优秀的 GRE 成绩不一定能保证你被录取，可不太理想的成绩想被录取会更难。准备一些相关书籍或参加补习班，请使出浑身解数来确保你的分数能达标。

12.4.4　工商管理硕士

虽然工商管理硕士（MBA）的学费与其他研究生课程相当，可它的目标和产生的效益却与其他课程截然不同。对于工作刚起步的人来说，MBA 是一个职业性学位课程。你攻读这个学位并不是因为你真的想研究市场营销领域的某个具体方向，那是市场营销专业博士生才会做的事情；同样，你也不是因为热爱校园生活才去研读 MBA，如果这是你的申请理由，招生人员肯定会拒绝你。归根结底，MBA 学位是为职业生涯准备的。

自 MBA 课程出现以来，人们一直在争论学习这个课程是否值得。有 MBA 学历的人认为它物有所值，而那些没有 MBA 学历的人却对此嗤之以鼻，这些都不奇怪。实际上我们得了解这取决于很多因素：你的目标、你的背景、你研读的 MBA 课程。好吧，还要看你是否有好运气。

不过，MBA 可能会让你获得以下这些好处。

- **知识**。对商务的每一个方面，包括营销、管理、金融和会计等，你都能有个大概了解。哪怕只是一些粗浅知识，也能让你将来更好地去领导一个企业或部门。此外，在攻读 MBA 的过程中，你会研究很多公司，从而掌握分析商业问题的各种方法。
- **经验**。MBA 学生有很多主持俱乐部、会议或旅行活动的机会。毕竟，MBA 的目的是为了培养未来的领袖，所以这是理所当然的。你还有机会与来自世界各地的商界领袖交流沟通。
- **信誉**。当然，有些人并不怎么相信 MBA 的价值，但对大多数人来说，如果你能拿到哈佛商学院、斯坦福大学商学院、沃顿商学院（宾夕法尼亚大学）、斯隆管理学院（MIT）或凯洛格（西北大学）商学院的 MBA 学历，还是很有说服力的。如果你之前有工程背景（像许多 MBA 学生一样），拿到 MBA 将意味着你不再仅仅是常规意义上的工程师了。
- **人际网络**。你的同学有着和你类似的职业目标，都想在商业上获得杰出成就。这些人遍布各个领域、行业和国家。这会让你拥有一个广泛的人际网络，结交到很多经验丰富的专业人士。想与来自消费产品行业的高级别人才交流吗？完全没问题。你的人际网络不仅包括那些你平常认识的人，你还可以接触到整个校友网络。当你与人共享该校友平台时，人们会更愿意拿起电话与你保持联系。

1. 商学院知名度的重要性

当然， MBA 差异很大。虽然你可以从任何地方（包括从书本中自学）得到良好的教育，但由此累积的经验、信誉和人际网络还是有所不同的。比如说，如果你本科毕业于哈佛大学，后来进入微软工作并成为项目经理主管，然后再去皮博迪大学攻读 MBA 学位，那这个 MBA 学位其实起不到锦上添花的效果。同学不会像你一样有着辉煌的履历，校友网络也更弱，从中也得不到太高的信誉度。

这并不是说皮博迪大学的 MBA 毫无价值，我完全没有贬低它的意思。只是说，它并不足以弥补你所花费的时间和金钱。你的 MBA 学位在知名度上应该要大致匹配你之前的经验水准。

2. 立即准备

MBA 学院希望就读人士未来能成为领袖并对世界作出影响。所以，你得证明自己早已是一个领导者，无论是通过创办自己的公司，还是通过主持现有工作中的项目。他们想要的是在以下几个方面取得了成功的人才。

- **学术方面**。你的本科成绩预示着你的研究生成绩，同时也能表明你的工作态度和才能。你不需要门门功课都拿 A，当然如果真能做到会更好。如果你成绩很差，又没有其他的补救措施，情况就会不太妙；假如你的成绩很不理想，你就得倍加努力在“管理学研究生入学考试”（GMAT）中拿到高分。
- **专业方面**。想办法展示你在专业工作上的领导才能。如果你是软件工程师，MBA 课程才不会在乎你写的算法有多强大，他们关心的是你领导的项目和你面对的挑战。在著名大公司工作过也会对你有所帮助。
- **业余活动**。除非你的工作任务非常艰巨，否则顶尖 MBA 学院会期望你从事一些除本职工作之外的活动，并且最好是作为一个领导者。在餐厅里当跑堂可算不上，不过当一个小组的会长，去帮助那些无家可归的人算是一份不错的经历。
- **GMAT 考试成绩**。商学院标准化考试简称 GMAT，它会从语法、分析和数学能力等方面考察你。就算你想进入哈佛，也不需要得到 800 的满分，不过千万不要低于 650 分。学校会公布入学者的中档成绩（排在 25%到 75%之间的分数），所以一定要确保你的分数至少在这个范围里。

越早计划越好。有很多考生提前两年就开始规划自己申请商学院的事项了。

3. 你的“故事”

除了证明自己具有多个领域的才能，你还必须把个人经历融汇成一个连贯的故事，告诉人们你为什么想获得 MBA 学位，你希望从中得到什么，以及你的短期和长期目标是什么。作为参考，我的故事如下。

> 我的目标是成为技术领域的企业家。我曾在微软、谷歌和苹果担任

过软件工程师，这使我具备了在软件工程领域工作的优秀背景，并给了我一些“技术信誉”。我创办过两家企业并为一家创业公司工作过，这让我尝到了创业的滋味，同时也了解创业公司所面临的挑战。我深信，攻读完贵学院的MBA，从而拥有市场营销、财务、会计和管理的背景之后，我会成为一个更好的企业家。我希望我能积极参与创业俱乐部的活动，并渴望在求学期间或在毕业之后就能直接创办一家企业。

其他与我背景类似的候选人的故事可能是这样的。

我对技术充满热情，并希望自己能成为消费产品领域中主要技术公司的副总裁或CEO。我曾在微软担任过项目经理，在那里我领导了几个产品功能的开发工作。我还维护了一个通报产品最新功能的博客，它让我有机会分享我的见解，并接收用户的反馈意见。我希望能同时修习贵校 MBA 课程中的市场营销和战略策略这两个方向，这将有助于我更好地了解公司的发展方向。毕业后，我打算加入贝恩、波士顿咨询或麦肯锡公司担任咨询顾问，从而在最短的时间内接触到各种各样的商业问题。然后，我会加入一个中型高科技公司，一步步做到副总裁或CEO的位置。

我在沃顿商学院 MBA 课程中的很多同学承认，他们所描述的短期和长期目标可能与实际情况有点出入。MBA学院只想知道你了解自己，而这也鼓励了一些人就自己的目标定位撒一点无伤大雅的小谎。不过，最好的往往还是那些最真实的故事。

12.5 在职研究生课程

对于很多人来说，在职研究生课程很具诱惑力。你不需要花两年时间去脱产学习，在放弃工资收入的同时还得支付昂贵的学费，你可以保留现有的工资收入，“只需要”利用空闲时间去上几节课就行。看起来这似乎很不错，不过，在这么做之前，你得确信自己已经了解以下这些事情。

- **利用业余时间学习真的很难**。你知道这会让你的工作变得多么紧张吗？它会带给你双倍压力。你的教授才不关心你正在赶着完成一个重大项目，这与他们完全没关系。你仍然需要完成你所有的功课和测试。

- **没时间去社交**。许多人发现，在办公室和学校之间疲于奔命使得他们几乎没时间或精力与朋友联系。也许你可以利用周末时间出去玩，可平常与朋友共进晚餐的机会就变得少之又少。
- **失去了 MBA 课程中的一些价值**。MBA 的核心价值之一是人际网络。如果你得全职工作，那你就没法深入了解你的同学。更糟糕的是，全职 MBA 学生可能不会认为你是他们的一员。
- **选择大大地受限**。如果只是利用空闲时间去上学，那搬家的可能性就不大。这就意味着你只能局限在住处附近去寻找学校。本来你也许可以挑选一个最好的商学院，可因为工作的关系，你只能在有限范围内挑选。
- **花费的时间更长**。你拿到学位的年限很可能会拖到四年或更多，而不只是一两年。你是否准备好了能应付如此长时间的研究生课程学习，以及其中产生的压力和成本？

当然，好处就是你还会有工资收入，有时候你的公司甚至可能帮你支付学费。

12.6 你问我答

12.6.1 文科生也有用武之地

亲爱的盖尔：

上大学的时候，我一开始主修的是计算机科学专业，不过大二我转成了英语语言文学专业。我的教授很糟糕，我的同学都是反社会份子，功课作业也太重。

现在我毕业了，可我很意外地发现，软件开发人员的就业前景远远好于靠写作为生的人。

我觉得，如果我再去努力学习计算机基础知识，还是有机会通过微软这些公司的面试。但是，没有计算机科学专业文凭，他们会不会完全不考虑我呢？

J.N.

亲爱的 J. N.：

文科专业的人也会有机会，只要做好充分准备。但我想问你一个问题：你真的确定要做软件开发这一行吗？你当初不学计算机科学专业肯定是有理由的吧，而且你可是换到了一个截然不同的专业，这至少表明编程生活并不适合你。另外，

听起来你的主要动机是为了钱，而此动机往往成就不了最优秀的程序员。

相反，你可以考虑这样一些职业道路，也就是在技术领域里能更好地利用你的双重兴趣。比如，当一位技术写作人员就很适合你，或者做一个项目经理也不错。其实，对你们这些又懂技术又能写作的人来说，有很多选择。

盖尔

12.6.2 不必在乎虚名

亲爱的盖尔：

我的公司最近正在进行裁员，其中包括我的主管。现在，他的主管成了我和同事们的直接主管，而我也出面做了很多本该是前任主管做的事情。从实际效果来说，我已经起到了主管的效果，虽然名义上我并不是，而且我也没有相应的人事权责。我觉得公司就算不给我升职，也应该给我加薪，可是如果公司不愿意的话，我该如何说服他们呢？

M. K.

亲爱的 M. K.：

公司确实应该给你涨薪水，不过这个机会并不大。你的公司正在经历一些阵痛，这个时候可能无法给你加薪。

相反，你应该把它当做一个机会，去承担更多你之前没承担过的职责。你会学到很多新技能，并证明你确实有能力可以填补前主管的空缺。请倾尽全力去学习新东西，并显示你的价值。

当公司经济状况好转之后，你就有充分的理由要求得到晋升。你可以将之前承担了很多额外职责作为你的理由，同时也指出公司现在应该有能力回报你的良好表现。

如果公司拒绝了你，那就说明你应该开始寻找其他机会了。到那个时候，比起公司那一轮裁员之前，你会具有更大的优势，因为你的履历增加了很多闪光点。

盖尔

12.6.3 想跑路的新员工

亲爱的盖尔：

我参加这份新工作还只有五个星期，却已经想跑路了。公司之前告诉我，我

的职责是与客户和其他部门打交道，但事实并非如此。我最多也只是与那些同客户直接打交道的人合作而已。此外，这个公司的文化让人窒息。他们说工作时间是灵活的，可人们却会因为你早上九点还没到公司而对你产生偏见。我觉得这个地方根本就不适合我。可现在就跑路的话，会不会太快了一点呢？

B. T.

亲爱的 B. T.：

是的，只干五个星期就离开看起来确实不太好，不过你好像没太多选择。看起来，现在的状况下你很难坚持做满一年（一般情况下，最好能干满一年再跳槽），而且就算多待上三四个月也不见得有多好，所以你还是应该硬着头皮离开。

现在的问题是：你可以骑驴找马吗？还是先辞职再说？当然，同等条件下，你能越专注于求职，效果就会越好。

其实，你还是可以采取一些策略来尽量减少它对你的事业和声誉的损害。

如果公司要求你立即离开，你也能接受，那最好坐下来与主管详细说明情况：你觉得现在的公司并不适合你。而且你可以帮助公司尽快度过这个过渡期，所以你希望早点通知他们。这不是一场令人愉快的谈话，可你迟早要面对这种尴尬处境。

那么该如何对未来雇主描述这段经历呢，你最好将（美化过的）真相告诉他们：你当时觉得该职位与公司之前的描述非常不一样，而且你认为快刀斩乱麻的效果最好。

如果这整个折腾过程还不到六个月，你其实不需要在简历列出这段经历。如果有人问起，你再说明实情好了。

盖尔

第13章

最后的思考：运气、决心以及你能做的事

我曾经坚信运气很重要，而且认为，人生有时候完全取决于机遇。如果我不是出生在一个重视教育和技术知识的家庭里，如果我的父母不是对我抱有很大期望，希望我能在事业上取得成功，并以此作为目标来培养我成才；又或者，如果我没能出生在这样一个国家,出生在充满机会的好时候,我会成为什么样的人呢？毫无疑问，遇上这些好条件是我自己，或者说是我们最大的幸运了。

从小学、中学、大学，到进入职场一步步地走来，我们越来越能掌控自己的运气。是的，我们遇见的人改变着我们的人生目标，并带给我们新的机会，其实我们也能控制自己去遇见什么样的人。我们该如何与人们保持联系并利用其中的机会？我们该如何寻求帮助并帮助他人？我们该如何发展自己的技能，开拓已有的资源，以便在机会出现的时候能牢牢地把握住？

本书旨在教会你这些事情。你应该已经了解了你需要掌握哪些技能，该如何从学业和专业的角度出发为你的事业做好准备；你知道该怎样引起科技公司的注意，哪些要素会使得他们选中你的简历，或将它丢在一边；你已经明白在面试中不单要现场发挥，当有人问起你最了解的主题——你自己时，你也要准备好该如何回答；你知道该如何处理被拒的情况，知道在你终于得到一份梦想的工作时，怎样就录用条件进行谈判；你已经学会了如何卓有成效地处理工作中的事务，从而能使自己的职业生涯更上一层楼。当然，以上提到的种种并不会让你成为一个更幸运的人，但它们将有助于你更好地利用机会。

在你继续找工作和制定职业生涯规划的过程中，我想最后再给你一些建议。

(1) **了解你的特长**。在生活中你一定具有某些优势，无论是拥有麻省理工学院的学位，还是擅长与人打交道，能够迅速地建立良好的人际关系。这些都是你的强项。要好好利用这些优势来帮助你更上一个台阶。

(2) **知道你的缺陷**。读完这本书，你应该已经了解该怎样探索自己的职业道路，而且你现在应该对自己也有了深刻的认识，知道自己有哪些缺陷。如果你的技术背景比较薄弱，可以去上一些相关课程。如果你天天困在办公室格子间里，那可以去参加一个运动队或义工团，从而结识更多人。哪怕只是想暂时掩盖住自己的缺陷，也还是需要采取很多举措的。

(3) **提前计划**。虽然临时抱佛脚管点儿用，可如果你花上几个星期、几个月或是几年来准备的话，效果会更好。在达到理想职业目标之前的几年里，你就需要开始思考自己的整体规划：你想干什么？你需要什么样的技能？然后，准备跳槽之前的几个月，先写好简历，再看看能不能与心仪公司的内部人士联系上；在面试前的几个星期里，可以填好一份“准备表格”，练习一些题目并模拟一下面试。做到这些的话，面试前的那天你就会高枕无忧，知道自己所有辛苦的准备都是值得的。你正在朝着为世界上最伟大的高科技公司工作的目标，一步步迈进！

祝你好运！

盖尔·拉克曼

CareerCup.com 创始人及 CEO

附录 A

156 个最让简历“闪闪亮”的词

有时，简历是否引人入胜取决于你的表达方式。使用强大、有力量的词语，可以给你的简历多增添一些“魅力”！

下面就是一份参考列表。

1. 描述性与细节方面

批准	Approved	记载	Catalogued
分类	Classified	编译	Compiled
调度	Dispatched	实施	Implemented
监测	Monitored	准备	Prepared
处理	Processed	购买	Purchased
记录	Recorded	改组	Reorganized
检索	Retrieved	筛选	Screened
指定	Specified	制表	Tabulated
验证	Validated		

2. 沟通技能

解决	Addressed	仲裁	Arbitrated
安排	Arranged	创作	Authored
对应	Corresponded	起草	Drafted
编辑	Edited	参与	Enlisted
制定	Formulated	影响	Influenced
解释	Interpreted	演讲	Lectured

主持	Moderated	鼓舞	Motivated
谈判	Negotiated	说服	Persuaded
主办	Presented	提拔	Promoted
宣传	Publicized	招募	Recruited
诠释	Translated	撰写	Wrote

3. 创意才能

从事	Acted	凝炼	Concentrated
设想	Conceived	创造	Created
构建	Established	塑造	Fashioned
成立	Founded	产生	Generated
说明	Illustrated	建立	Instituted
集成	Integrated	介绍	Introduced
发明	Invented	创始	Originated
执行	Performed	振兴	Revitalized
塑造	Shaped		

4. 财务技能

掌控	Administered	分配	Allocated
分析	Analyzed	评价	Appraised
审核	Audited	均衡	Balanced
计算	Calculated	估算	Computed
预测	Forecast	管理	Managed
销售	Marketed	预测	Projected
研究	Researched		

5. 助人技巧

评估	Assessed	协助	Assisted
辅导	Counseled	展示	Demonstrated
诊断	Diagnosed	教育	Educated

促进	Expedited	助长	Facilitated
通晓	Familiarized	修正	Fixed
合作	Partnered	推介	Referred
修复	Rehabilitated	代表	Represented

6. 管理技巧

分配	Assigned	实现	Attained
主持	Chaired	节略	Contracted
综合	Consolidated	协调	Coordinated
委派	Delegated	发展	Developed
指导	Directed	增强	Enhanced
评价	Evaluated	执行	Executed
促使	Forced	改善	Improved
增强	Increased	领导	Led
举办	Organized	监督	Oversaw
计划	Planned	优先处理	Prioritized
制作	Produced	推荐	Recommended
制定	Scheduled	加强	Strengthened
监督	Supervised		

7. 研究技巧

收集	Collected	审阅	Critiqued
确定	Determined	评价	Evaluated
审查	Examined	提炼	Extracted
检查	Inspected	采访	Interviewed
调查	Investigated	检验	Reviewed
总结	Summarized	调查	Surveyed
系统化	Systematized		

8. 教学技能

适应	Adapted	建议	Advised
澄清	Clarified	教授	Coached
通报	Communicated	启用	Enabled
鼓励	Encouraged	解释	Explained
指导	Guided	通知	Informed
指示	Instructed	激励	Stimulated

9. 技术技能

构架	Architected	组装	Assembled
构建	Built	编码	Coded
设计	Designed	开发	Developed
设计	Devised	策划	Engineered
装配	Fabricated	启动	Initiated
维护	Maintained	经营	Operated
检修	Overhauled	编排	Programmed
重新设计	Redesigned	减少	Reduced
改装	Remodeled	修复	Repaired
解决	Solved	培训	Trained
升级	Upgraded	利用	Utilized

附录 B

行为面试问题和答案指南

行为面试问题也许没有什么“标准答案”，而错误的回答却有很多种。本部分会针对最常见的五个行为问题给出一些回答参考样例（或是讨论），同时我也会重点标注这些答案究竟好在哪些方面。

1. 讲一讲你曾经给那些与你意见不同的人做演示的情况

“在我的上一个团队里，我很关注大家作出的一个决定：如何将我们的小企业会计核算软件推广到个人用户。我的团队认为，应该只发布一个做过细微调整的版本，而我不同意这个观点。我坚持认为，应该开发全新的软件。我打算做一个演示，向我的团队强调它的好处。

为了让我的演示得以顺利进行，我在演示之前做了大量的工作。会议召开前，我和每一个决策性关键人物进行了交谈，也就是我的经理、技术主管和公司副总裁。我与他们详细探讨，为什么他们会觉得应该采用另外一个方案。根据他们的回应，我收集了更多与之相关的详实数据。

在演示中，我向大家展示了这些新数据，并侧重于探讨采用新决定之后我们需要做哪些事情，而不是一味地想去说服他们。最后，我们团队做出了一个很有成效的决定，整个过程完全没有任何激烈的争辩。我们设定了一些纲要指导决策。在下一周再次召开会议时，我用数据向大家证明了我们能够达到预期的目标。于是，新决策得以提交到高层管理人员，他们最后同意了该新提案。公司为此节省了大约 3 百万美元。”

点评：此求职者的回答显示出她是一个善于分析、以数据为导向且注重团队

协作的人。她充分显示了自己的能力，不但能得到团队成员的良性反馈，同时还能有效地坚持自己的主张，由此证明她是一个好的团队成员和领导者。

虽然这个故事的结局很“完美”，不过这并不代表你的回应也应该遵循这样的思路。相反，求职者也可以给出一个谦逊的回答，比如她在演示中犯了什么错，她从中学到了哪些东西，等等。事实上，下一个例子就是这样的风格。

2. 谈谈在过去的项目中你的最大失误是什么

“我犯过的最大错误是在代理我们部门技术主管的职责时。原来的主管因为休产假而离开，作为代理主管，我得负责制订一个新的时间表，让我们能够顺利到达产品的下一个里程碑。可最后，这件事情被我搞砸了。

我来描述一下其中的来龙去脉。我真的很想执行好这个计划，因为我知道，公司会基于此来评估我是否有资格担任正式的技术主管，所以我征求了每一位团队成员的意见。所有人都给出了他们能完成各自任务的预估时间，我将它们整合在一起，这样整个团队都了解我们该做些什么。我还把这份时间表发给大家参考，他们都认为那是一个合理的计划。管理层也很满意，因为按照这个计划，我们能在短短三个月内就完成第三个里程碑，要知道第二个里程碑可是历时半年。现在回想起来，那应该是给我的第一个警示。

结果，我们最后还是花了五个月才完成了这个里程碑，而且还是在砍掉了几个功能的前提条件下。我们曾经与一些外部供应商签定了协议，产品的发布时间是没办法一拖再拖的。

其中我犯了好几个错误，不过，在制定第四个里程碑时间表的时候，我终于修正了这些错误。

我吸取的第一个教训就是，之前没有考虑到风险因素和其他依赖事项。就算每个人都给出乐观的预估时间，可事情总有搞砸的时候，我自己得预留一些回旋余地。

第二，我没有意识到，就像我自己“新官上任”（即使是临时的）想去打动人心一样，我的这些团队成员其实也在试图打动我。他们也想良好表现，因而作出

了过于乐观的估计。

第三，我应该尽力发现隐患，而不只是随便问一问：“这个看起来还好吗？”我需要仔细询问大家：“这个计划有什么潜在的风险？你认为哪些方面最有可能出问题？”

在制定第四个里程碑时，我吸取了教训，给团队计划多留了一些缓冲，最后我们反倒比预期提早完成了该阶段的任务。”

点评：在这个回答中，求职者开诚布公地承认了他犯过的一个真实错误。许多求职者会提供一些不痛不痒的回答，比如说“承担了太多任务”或是“没能早点去寻求帮助”。虽然这些事情可能确实也是重大失误，但太老生常谈了，根本就没有说服力。

请记住，你的回答不仅能表明你是否诚实，还能表明你是否能从错误中吸取教训。

3. 当你不得不面对一个表现不佳的同事时，你的处理方法

“有一次，公司指派我去做同事维韦克的指导者。他是从其他部门转到我们团队的，据我们所知，他之前的表现相当不错。我们的工作和他之前的工作也很类似，所以大家都对他抱有很高的期望。

他转来后的第四个星期，我们就察觉到情况有点不妙。所以，经理指派我去当他的指导者。本来到那个时候，大部分新来的员工早就应该提交了一些代码，但他没有。每次当我询问他的进展时，他都回答工作进展得不错，“几乎快要做完了”。我很怀疑他陷在多个技术问题里而无法自拔，并且还因怕暴露自己的困境而不想寻求帮助。

部分原因是基于他之前的良好口碑，部分原因是因为我还想给他第二次机会，所以，我尝试了一种不同的指导方式。

我让他从手头的任务脱身开来（本来我们预计只需要几天他就能完成这项任务），重新安排他去做一个全新的项目，这样我和他便可以在一起合作了。这给了他一个全新开端，他不会再羞于提出什么愚蠢的问题，我也得以引领他去完成这

个项目（制定开发纲要等），不会让他觉得我在事无巨细地盯着他。

有了我的帮助，他顺利完成了这个项目，但更重要的是，我终于了解到他的困扰。原来，他虽然很聪明，也具备了一定能力，但是其知识层面却有着明显缺失，需要我们去采取补救措施。

我给他买了一些相关书籍，并手把手地教会了他一些东西。同时，我觉得团队其他成员也需要复习这些要点，所以，整个团队都把这些主题过了一遍。

他的进步很快，而且我也没有伤害到他的自尊心。短短的三个月，他的表现符合了我们对他的期望，实际上一年之后，他就已经开始指导新员工了。”

点评：这位求职者表现出了对他人的认知，并表明她是一个积极正面的人，能够信任他人。她还充分表明自己愿意做一些实际工作，乐于帮助同事，认真将维韦克需要掌握的知识教给了他。

4. 说明一下当你不得不做出有争议的决定时所发生的情况

“金融危机时，我在一家创业公司负责工程事务。当时，我们的财务状况无比糟糕，筹集不到充足的资金以长时间支撑公司的业务。在不雇用新人的情况下，我们的现金还够给剩下的六名开发人员支付两年的薪水。可不幸的是，我们又给另外一位开发人员（我们也的确需要新人）发送了录用通知，而且还告诉公司内部的一名开发人员，如果有新人进来，他会被提升到管理职位。我得自行决定该如何处理这个尴尬局面。

我没有简单地发布这个坏消息，而是采用了开诚布公的方式。我把所有开发人员召集到会议室，告诉他们公司目前的财务状况。然后，整个团队讨论了各种应对手段，我也告诉他们，我们暂时不要做出任何具体的决定。我想与每个人私下里聊一聊。

每个人都清楚了解了目前的状况：我们雇不起新人了。他们接受了这个决定，因为是他们帮助公司做出的决策。也因为他们的经理不是只粗暴地通知他们：他们不会获得晋升，也没有新人帮他们一起干活。

此外，有一个员工趁机对我坦言，他一直在考虑寻找新的方向，他认为那会

儿正是离开的好时机。他建议我们招收新员工来替代他，他很乐意在离开之后帮助公司培训该新员工，并解答关于他职责这一块的问题。

我的坦诚开放态度使得员工更心平气和地接受了新的变化，反过来他们也受到鼓舞，开诚布公地对待我。”

点评：这位求职者展示出了他处理困局的方式，也就是让人们充分了解实情。另外，其他求职者可能会有别的处理方法，比如在做出决策之前会先取得各方支持，或先收集好数据以确保决策不失偏颇。无论你的答案是哪种，最好都要能表明你解决问题的思路。

5. 谈谈你必须运用情商来领导团队的例子

“作为一个项目经理，我不仅负责收集需求和规划项目，还得指派大家做事情。我所在的大型公司等级森严。资格最老（按任期算，而不是按年龄）的员工可以优先选择自己要做什么，然后再轮到资格浅的人。问题是，年轻的员工总是在做一些琐碎杂事，所以导致离职率居高不下。我很想废掉这个传统，但我知道，真要这么做肯定会阻碍重重。

于是，我一开始只是在观察。第一个项目我还是沿袭了老规则，这使我有机会看到事情的正反两面，而且对团队成员也有了更深刻的了解。虽然我不喜欢旧有模式，可我也不想贸然从事。

我做的第二件事便是去了解年轻员工的想法。有一些人更看重能学到新东西，另一些人则更乐于做那些成果显著的工作。我没有给他们大开“空头支票”，是的，我并不想惹麻烦，我只是问他们，如果未来他们有能力的话，想做些什么。

然后，我去找那些资深员工谈话，代表那些新人表达出他们的意愿，即他们希望有更多的学习及曝光机会。我请求他们能够“帮这个大忙”（当然，我也强调愿不愿意做完全由自己决定），多让年轻人在他们这些资深人士的指导下尝试一些大的任务，这样每个人都有机会参与到重要项目中。最后，大多数人都很乐意。

项目完成之后，人们顺理成章地切换到新模式。我意识到其中的重点在于维护大家的“自尊心”，只要我能尊重资深人士的老资历，让他们成为“指导者”，

他们会乐于去做些不那么重要的项目。至少到目前为止，离职率已经降低了很多。”

点评：这位求职者的回应表明他愿意倾听，也能换位思考。他能准确地洞察问题，了解到根源在于人们的自尊心，并创建了可行的计划。他行事谨慎且有条不紊，始终确保自己能纵览大局。他就是公司需要的管理人才。

附录 C

三份英文简历

C.1　Résumé A: Bill Jobs

<table>
<tr><td>Objective
Seeking a full-time position as a software engineer where I can contribute to the success of the company.</td></tr>
<tr><td>Education
University of Maryland: Aug. 2008 – Dec. 2010
Master of Science, Computer Science (GPA: 3.93/4.0)
India Institute of Technology: Aug. 2002 – Jun. 2006
Bachelor of Engineering, Computer Science (GPA: 3.7/4.0)</td></tr>
<tr><td>Technical Skills
Technologies: Java, C, Visual Basic, SQL, REXX, COBOL, Shell Script
IDE/Editors: Netbeans, Eclipse, VIM
WEB Technology: Servlet, JSP, PHP, JavaScript, JQuery, Ajax, HTML, XML, CSS, Action Script, Firebug, Hibernate
APIs: Google Visualization, FusionCharts, PHP, Report Maker
Database: MySQL, Oracle
Server: Apache, Tomcat
Source Control: SVN/CVS
Platform: Linux, Windows Vista/XP, OS390</td></tr>
<tr><td>Employment
University of Maryland. College Park, MD (Jan. 2010 – Sept. 2010)
Graduate Assistant
■ Implemented back end using Java Servlets.</td></tr>
</table>

（续）

- Implemented Servlets to manipulate weather buoy data and generate XML for Fusion Chart to visualize data.
- Wrote Java scripts to provide rich and dynamic user interface.
- Assisted in setting up Tomcat server on Linux.

Around Circa, Inc. Sunnyvale, CA. (July 2009 – Jan. 2010)

Web Developer, Intern

- Designed and implemented SMS service, which allows user to access available online services such as search, connect, and registration through mobile.
- Implemented the back-end logic using Java Servlet.
- Designed and implemented real-time analytics using JSP Report Maker and Fusion Chart that generates reports and provides visualization of real-time data.
- Implemented Hibernate mapping and Java classes to provide clean interface for interacting with database.
- Utilized JQuery and AJAX to provide dynamic and interactive user interface.
- Designed and created MySQL database and also wrote PHP script to populate the database with test data.
- Built Restful API, which allows our IPHONE application to interact with the backend.
- Developed blog poster using PHP for posting blog on company web site.

Projects

Remote Method Invocation System (Language/Platform: Java/Linux)

Based on classical stub-skeleton design for communication between client and servers, this system takes description of remote object interfaces in form of Interface Definition Language (IDL) and generates stub and skeleton which provides communication support to invoke remote object.

Distributed Hash Table (Language/Platform: Java/Linux)

Successfully implemented Distributed Hash Table based on chord lookup protocol, Chord protocol is one solution for connecting the peers of a P2P network. Chord consistently maps a key onto a node.

Information Retrieval System (Language/Platform: Java/Linux)

Developed an indexer to index corpus of file and a Query Processor to process the Boolean query. The Query Processor outputs the file name, title, line number, and word position. Implemented using Java API such as serialization and collections (Sortedset, Hashmaps).

（续）

Achievements

- Won Star Associate Award at Capgemini for outstanding performance.
- Received client appreciation for increasing productivity by developing Batch Stat Automation tool.

C.2 Résumé B: Steve Gates

Objective

To work in a mutually beneficial environment where I can utilize my experience and hardworking nature to overcome obstacles and ensure on time quality deliverable at the same time learn in a highly competitive environment.

Skills

Project Management and Delivery
Strong verbal/written communication
Schedule estimation and administration
New partner engagement and relationship management

Cross-group collaboration

Contract negotiation

Employment

Microsoft Corporation. Redmond, WA (2007–2010)

Principal Program Manager, Microsoft Windows

- Managed release cycle of shell components.
- Improved UI and refocused team on simplified components. Ran focus groups and customer service feedback panels.
- Partnered with Office and File System team to integrate components.
- Defined strategy for team and presented memos to senior management.

Net Systems. Pittsburgh, PA (2001–2007)

Director, Information Technology

- Led team of 30 in transition from old to new architecture, which is based off Linux kernel and the FXO protocol. The new service was more secure and more reliable but significantly more cumbersome to use. Plan was designed in one week and executed over the course of three weeks.
- Implemented performance evaluation and rolled out process across 400-person company.
- Oversaw cross-functional team of developers, testers, and client managers. Supervised projects and set technical direction. Motivated and inspired team, and ensured morale was high.

（续）

Net Systems. Pittsburgh, PA (1996 –2001) Senior Administrator, Information Technology ■ Managed network of 1,000 computers to reduce power usage and maintain maximum uptime. ■ Monitored two data centers using remote access technology. ■ Analyzed and optimized performance using various profiling tools. ■ Fixed crashes as they occurred on Windows operating system. ■ Oversaw upgrade from Windows 95 up through Windows 2000. Monitored system to ensure there were no service interruptions.
Education **Washington University**, Dec 2001 Bachelor of Science, Computer Science
Awards ■ Recipient of Five Microsoft “Ship It”s ■ Dean’s List, 1995 ■ Won Microsoft Gold Star Award: 2008, 2009, 2010 ■ Honorable mention, West Coast Hackathon. 2003 ■ Microsoft Innovation Award: 2008 ■ Recognized for Contribution to Microsoft SQL Server. 2003.

C.3　Résumé C: Geena Roberts

Employment **Blippd**. New York, NY (2008 –Present) Software Engineer ■ Reduced time to render the video by 75% by implementing prediction algorithm and delayed graphics. ■ Implemented integration with OS X Spotlight Search by creating tool that extracts metadata from saved video transcripts and provides metadata to a system-wide search database. ■ Redesigned video file format and implemented backwards compatibility for search.
Microsoft Corporation. Redmond, WA (Summers 2005 –2007) Software Design Engineer, Intern *Visual Studio Core (Summer 2007)*

（续）

- Implemented a user interface for the VS open file switcher (ctrl-tab) and extended it to tool windows.
- Created service to provide gradient across VS and VS add-ins. Optimized service by 29% by caching toolbar gradient paintbrushes.

Programmer Productivity Research Center (Summers 2005, 2006)

- Built app to compute similarity of all methods in a code base; reduced time from $O(n^2)$ to O(n log n), enabling processing on Windows source to complete in a mere hour, down from 40 hours.
- Created test case generation tool which creates random XML docs from XML Schema.

University of Pennsylvania, Philadelphia, PA (Fall 2005 –Spring 2008)

- Courses: Advanced Java III, Software Engineering, Operating Systems.
- Promoted to Head TA in Fall 2006; led weekly meetings and supervised four other TAs.

Education

University of Pennsylvania, May 2008

Master of Science, Computer Science. GPA: 3.6

Graduate Coursework: Software Engineering; Computer Architecture; Algorithms; Artificial Intelligence; Computational Theory

University of Pennsylvania, May 2006

Bachelor of Science, Computer Science. GPA: 3.3

Undergraduate Coursework: Operating Systems; Databases; Algorithms; Programming Languages; Computer Architecture.

Projects

Multiuser Drawing Tool (2007).

Electronic classroom where multiple users can view and simultaneously draw on a “chalkboard” with each person’s edits synchronized. C++, MFC.

Synchronized Calendar (2006 –2007).

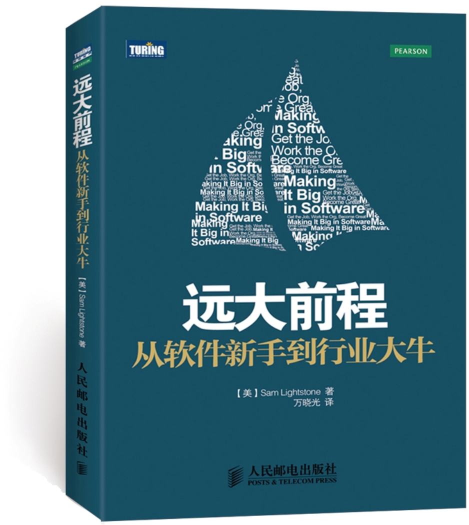
Desktop calendar with globally shared calendars, allowing users to schedule meetings with other users. Calendars automatically synchronized with centralized SQL server. C#.NET, SQL, XML.

Awarded Third Prize in Computer Science Senior Design Projects.

（续）

Operating System (2006). UNIX-style OS with scheduler, file system, text editor and calculator. C.
Skills ■ **Languages**: C++; C; Java; Objective-C; C#.NET; SQL; JavaScript; XSLT; XML (XSD) Schema ■ **Software**: Visual Studio; Microsoft SQL Server; Eclipse; XCode; Interface Builder

从事IT工作，下面这本书你不可不读：



听听以下行业大牛们是如何介绍自己的成长经验的：

谷歌美女副总裁 Marissa Mayer

《编程珠玑》作者 Jon Bentley

C++之父 Bjarne Stroustrup

Email之父 Ray Tomlinson

微软首席技术执行官 David Vaskevitch

Adobe首席软件架构师 Tom Malloy

Java之父 James Gosling

互联网联合发明人 Robert Kahn

苹果电脑发明人 Steve Wozniak

……

金领简历

敲开苹果、微软、谷歌的大门

“这是一部关于如何进入顶尖高科技公司的综合指南。它向求职者展示了该如何撰写有效的简历，如何准备面试，如何就录用条件进行谈判，以及如何在工作中取得上佳表现。可以说，这是一部描述高科技行业招聘流程的‘圣经’。”

——Stephanie Jacobs
前谷歌招聘人员

“这本书通过求职者、面试官与招聘人员的真实经历向我们揭示了亚马逊和微软等公司的招聘内幕。他们的经验会告诉你，该如何对自己做准确定位，从而成为职场成功者。对所有求职者来说，这都是一本优秀的参考书。”

——Venise Cunningham
亚马逊招聘协调员

“在我为微软、谷歌和Facebook工作的这些年里，我见证到即使是最出类拔萃的求职者也会有惶然不知所措的时候。有些人太紧张，有些人没有做好充分准备，还有一些人则缺乏合适的经验。对这些问题，本书一一给出了应对之道，它能够帮助求职者制订好卓有成效的行动计划。我向那些渴望进入高科技公司发展的人强烈推荐此书。”

——Peter Wilson
Facebook咨询顾问，曾任谷歌、微软工程部总监

“本书探讨的不只是面试本身，它还让求职者了解到如何让自己的申请脱颖而出。这世界上可能不会有让你一蹴而就的成功秘笈，但这本书却近乎完美。”

——Trey Williams
谷歌软件工程师

“本书文笔生动且不乏趣味，不仅让求职者得以充分窥见高科技公司招聘过程的全貌，还提供了很多具体策略以帮助大家获取这些令人垂涎的职位。我们可以了解微软等公司采取的招聘方法，并且还能利用这些经验教训来找到自己梦想的工作。这是一部我希望所有求职者都能阅读的优秀著作。”

——Belinda Drllevich
微软招聘协调员

WILEY
www.wiley.com

图灵社区：www.ituring.com.cn
新浪微博：@图灵教育 @图灵社区
反馈/投稿/推荐邮箱：contact@turingbook.com
热线：(010)51095186转604

分类建议 计算机/IT人文
经管/求职

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn

ISBN 978-7-115-27926-2

ISBN 978-7-115-27926-2
定价：45.00元

欢迎加入

图灵社区

最前沿的IT类电子书发售平台

电子出版的时代已经来临。在许多出版界同行还在犹豫彷徨的时候，图灵社区已经采取实际行动拥抱这个出版业巨变。作为国内第一家发售电子图书的IT类出版商，图灵社区目前为读者提供两种DRM-free的阅读体验：在线阅读和PDF。

相比纸质书，电子书具有许多明显的优势。它不仅发布快，更新容易，而且尽可能采用了彩色图片（即使有的书纸质版是黑白印刷的）。读者还可以方便地进行搜索、剪贴、复制和打印。

图灵社区进一步把传统出版流程与电子书出版业务紧密结合，目前已实现作译者网上交稿、编辑网上审稿、按章发布的电子出版模式。这种新的出版模式，我们称之为“敏捷出版”，它可以让读者以较快的速度了解到国外最新技术图书的内容，弥补以往翻译版技术书“出版即过时”的缺憾。同时，敏捷出版使得作、译、编、读的交流更为方便，可以提前消灭书稿中的错误，最大程度地保证图书出版的质量。

最方便的开放出版平台

图灵社区向读者开放在线写作功能，协助你实现自出版和开源出版的梦想。利用“合集”功能，你就能联合二三好友共同创作一部技术参考书，以免费或收费的形式提供给读者。（收费形式须经过图灵社区立项评审。）这极大地降低了出版的门槛。只要你有写作的意愿，图灵社区就能帮助你实现这个梦想。成熟的书稿，有机会入选出版计划，同时出版纸质书。

图灵社区引进出版的外文图书，都将在立项后马上在社区公布。如果你有意翻译哪本图书，欢迎你来社区申请。只要你通过试译的考验，即可签约成为图灵的译者。当然，要想成功地完成一本书的翻译工作，是需要有坚强的毅力的。

最直接的读者交流平台

在图灵社区，你可以十分方便地写作文章、提交勘误、发表评论，以各种方式与作译者、编辑人员和其他读者进行交流互动。提交勘误还能够获赠社区银子。

你可以积极参与社区经常开展的访谈、审读、评选等多种活动，赢取积分和银子，积累个人声望。

ituring.com.cn